



B1

ISSN: 2595-1661

ARTIGO

Listas de conteúdos disponíveis em [Portal de Periódicos CAPES](https://portal.periodicos.capes.gov.br)

Revista JRG de Estudos Acadêmicos

Página da revista:

<https://revistajrg.com/index.php/jrg>

ISSN: 2595-1661

Revista JRG de
Estudos Acadêmicos

Controle social de serviços públicos em Goiás: caminhos para o alinhamento e a conformidade do portal expresso e suas normativas às diretrizes da OCDE¹.

Social oversight of public services in Goiás, Brazil: pathways for aligning the express portal and its regulatory framework with OECD guideline

DOI: 10.55892/jrg.v9i20.3181

ARK: 57118/JRG.v9i20.3181

Recebido: 11/04/2026 | Aceito: 16/04/2026 | Publicado *on-line*: 17/04/2026

Calebe Mello Cerqueira²

<https://orcid.org/0009-0004-7425-9215>

<http://lattes.cnpq.br/3422731006546962>

Controladoria-Geral do Estado de Goiás, CGE-GO, GO, Brasil

E-mail: calebemello@gmail.com

Lúcio Carlos de Pinho Filho³

<https://orcid.org/0000-0002-3357-4110>

<http://lattes.cnpq.br/7548673629065244>

FUCAPE Business School, ES, Brasil

E-mail: luciofilho@aluno.fucape.br

Alessandro Aveni⁴

<https://orcid.org/0000-0001-6266-6818>

<http://lattes.cnpq.br/0679425851663633>

UNB, DF, Brasil

E-mail: alessandro@unb.br



Resumo

Este estudo analisa a convergência entre as práticas do Portal Expresso, o arcabouço normativo do Estado de Goiás e as diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), com foco no fortalecimento da transparência ativa e do controle social na Administração Pública digital. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com análise documental comparativa e a verificação empírica baseada em evidências institucionais e pedidos de acesso à informação. Foram examinadas recomendações internacionais, normas estaduais e dados obtidos por meio da Lei de

¹ A revisão linguística foi realizada por Roberta dos Anjos Matos Resende.

² Líder técnico na área de Governo Digital, com atuação em Governo Aberto, qualidade e sucesso do cliente. É gestor de políticas públicas pela Universidade de Brasília (UnB) e especialista em Governo Digital, gestão de projetos e processos, com experiência em inovação e melhoria de serviços públicos, focado em transparência e participação cidadã. Discente do curso de pós-graduação (*lato sensu*) em Controle Interno Público da Universidade Estadual de Goiás – UEG, ofertado em conjunto com a Controladoria-Geral do Estado de Goiás – CGE-GO.

³ Servidor da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal – SEEC (Auditor de Controle Interno – ACI). Doutorando em Ciências Contábeis e Administração na *FUCAPE Business School*. Professor do curso de pós-graduação (*lato sensu*) em Controle Interno Público da Universidade Estadual de Goiás – UEG, ofertado em conjunto com a Controladoria-Geral do Estado de Goiás – CGE-GO.

⁴ Bacharel em Administração e Mestre em Geografia pela Universidade de Brasília-UnB, Doutor em Ciências Políticas pela *Università Statale de Milano* e em Administração pela *Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano* ambas na Itália. Possui também Especialização em Estratégia Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas - FGV. Atualmente é Professor de Gestão do Terceiro setor da faculdade Processus, de Empreendedorismo no Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico - CDT/UnB, onde atua também no ensino de Graduação e Pós-Graduação no Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação – PPG PRONIT/UnB. Em 2022 foi contratado para o projeto 1000 expertos PNRR. Trabalha como consultor na *Regione Molise (Italia)* para transformação digital e racionalização dos processos da Publica Administração.



Acesso à Informação (LAI), permitindo avaliar o grau de alinhamento entre diretrizes, normativas e práticas administrativas. Os resultados indicam um nível intermediário de conformidade normativa (47,8%), contrastando com baixa conformidade prática (9,1%), evidenciando um descompasso entre a previsão legal e a implementação efetiva. Foram identificadas lacunas relacionadas à ausência de metodologias estruturadas de avaliação, limitação na transparência de dados e fragilidade nos mecanismos de participação cidadã. Tais limitações impactam diretamente o cidadão, dificultando o acesso à informação, reduzindo a eficiência dos serviços e ampliando barreiras digitais. O estudo conclui que a consolidação do governo digital depende da integração entre as normas, as capacidades institucionais e os mecanismos efetivos de *accountability*, participação e avaliação, contribuindo para o fortalecimento da governança pública e da confiança nas instituições.

Palavras-chave: Governo digital; Controle social; Transparência; *Accountability*; Políticas públicas.

Abstract

This study analyzes the convergence between the practices of the Expresso Portal, the regulatory framework of the State of Goiás, and the guidelines of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), focusing on strengthening active transparency and social control in digital public administration. The research adopted a qualitative approach, combining comparative documentary analysis with empirical verification based on institutional evidence and freedom of information requests. International recommendations, state regulations, and data obtained through access to information mechanisms were examined to assess the level of alignment between guidelines, legal frameworks, and administrative practices. The results reveal a moderate level of normative compliance (47.8%) contrasted with low practical compliance (9.1%), indicating a significant gap between legal provisions and their effective implementation. Key gaps include the absence of structured evaluation methodologies, limited data transparency, and weak citizen participation mechanisms. These limitations directly affect citizens by restricting access to information, reducing service efficiency, and reinforcing digital barriers. The study concludes that the consolidation of digital government depends on the integration of legal frameworks, institutional capacities, and effective mechanisms of accountability, participation, and policy evaluation, contributing to improved public governance and institutional trust.

Keywords: Digital government; Social control; Transparency; *Accountability*; Public policy.

1. INTRODUÇÃO

A expansão das tecnologias da informação e a comunicação provocam transformações profundas nas dinâmicas sociais, econômicas e institucionais contemporâneas. No setor público, esse processo impulsiona mudanças nos modelos de governança e nas relações entre o Estado e a sociedade. Nesse contexto, ocorre a transição do modelo de governo eletrônico (*e-government*), historicamente associado à digitalização de processos administrativos, para o paradigma mais abrangente do governo digital, caracterizado pelo uso estratégico de tecnologias e dados para aprimorar políticas públicas, serviços e participação cidadã (Marinho, 2024).

Essa transformação representa uma mudança estrutural na organização da Administração Pública. Enquanto o governo eletrônico priorizou a informatização de rotinas e a oferta de serviços *on-line*, o governo digital envolve a integração de sistemas, a



interoperabilidade de dados e a centralidade do cidadão na concepção dos serviços públicos. Nesse modelo, as tecnologias digitais deixam de ser apenas instrumentos operacionais e passam a constituir elementos estruturantes da governança pública (Cubo *et al.*, 2022).

Organismos internacionais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), têm desempenhado um papel relevante na consolidação desse paradigma ao estabelecer princípios para a transformação digital do setor público. Entre eles, há destaque para a orientação ao usuário, o uso intensivo de dados na tomada de decisão, o princípio do digital por concepção (*digital by design*), a abertura de dados governamentais e a construção de governos que atuem como plataformas de geração de valor público (OCDE, 2018). Assim, a transformação digital ultrapassa a mera digitalização de serviços, exigindo mudanças institucionais, culturais e organizacionais capazes de tornar o Estado mais eficiente, transparente e responsivo.

Além dos ganhos administrativos, o governo digital fortalece a democracia e amplia a participação social. Dados abertos, transparência ativa e canais digitais ampliam o controle social, permitindo que os cidadãos acompanhem e avaliem o governo. Evidências recentes mostram que os mecanismos digitais de participação podem elevar a confiança nas instituições e aprimorar a tomada de decisões (OCDE, 2024).

No Brasil, a transformação digital do setor público é impulsionada pela modernização administrativa e pelo aumento do acesso aos serviços digitais. Porém, a literatura indica que apenas disponibilizar plataformas não garante maior participação cidadã nem controle social. Persistem desafios, como a inclusão digital, a experiência do usuário e o uso efetivo dessas plataformas para transparência e *accountability* (Ebling, 2023).

No âmbito subnacional, estados e municípios desenvolvem estratégias próprias de transformação digital. Em Goiás, esse movimento ocorreu na Política Estadual de Atendimento ao Cidadão e no Programa Expresso, criados pela Lei Estadual n.º 20.846/2020. A iniciativa integra atendimentos digitais e presenciais, reduzindo a fragmentação administrativa e facilitando o acesso do cidadão aos serviços públicos. Essa estratégia faz parte do fortalecimento institucional para a transformação digital no estado (Luciano *et al.*, 2021).

Apesar dos avanços, a efetividade das plataformas depende da oferta de transparência, de acesso à informação e da participação cidadã. O desafio atual ultrapassa a digitalização, exigindo a construção de ambientes digitais que viabilizem o monitoramento de políticas públicas, a responsabilização e o controle social.

Este estudo examina como a convergência entre as práticas do Portal Expresso, o arcabouço normativo do Estado de Goiás e as recomendações da OCDE pode fortalecer a transparência ativa e o controle social na Administração Pública estadual.

O objetivo geral é analisar essa convergência para fortalecer os mecanismos de transparência ativa e de controle social. Os objetivos específicos do estudo são:

- (i) Mapear diretrizes da OCDE relacionadas à governo digital, governo aberto e dados abertos aplicáveis a portais de serviços públicos;
- (ii) Analisar o arcabouço normativo de Goiás em comparação com os padrões internacionais da OCDE.
- (iii) Verificar a conformidade do Portal Expresso com as diretrizes da OCDE.
- (iv) Propor recomendações para aprimorar a convergência entre as normas e as práticas.

A relevância desta pesquisa reside no fato de que o controle social fortalece a governança democrática e a gestão pública. A literatura indica que o governo digital atinge



seu potencial máximo quando os cidadãos podem acessar informações públicas e mecanismos para avaliar o governo (Cunha, 2019). A análise da convergência entre normas, diretrizes internacionais e práticas administrativas em Goiás contribui para o debate acadêmico e para o aprimoramento das políticas de transformação digital no Brasil.

2 REFERÊNCIA TEÓRICA

2.1 GOVERNANÇA DIGITAL E AS DIMENSÕES DO CONTROLE SOCIAL

2.1.1 A transição para o governo digital e a geração de valor público

A evolução das plataformas governamentais vai além da simples digitalização de serviços ou da transposição de canais presenciais para o ambiente eletrônico. Trata-se de uma transformação mais ampla na forma como o Estado organiza processos, estrutura serviços e interage com a sociedade (Palotti, 2018). Nesse contexto, a literatura distingue o governo eletrônico, voltado principalmente para a informatização administrativa, do governo digital, que utiliza tecnologias e dados de forma estratégica para redesenhar a governança pública e gerar valor público (Janowski, 2015; Lindgren *et al.*, 2019).

O princípio do digital por concepção considera o papel das tecnologias digitais desde a fase inicial de políticas públicas e de desenho de serviços (OCDE, 2014). A digitalização passa a fazer parte da formulação das políticas, não apenas de sua adaptação posterior.

Nesse modelo, o Estado atua como um facilitador da criação de valor público ao colocar o cidadão no centro da formulação e da implementação das políticas. A literatura aponta que essa abordagem amplia a capacidade de as instituições públicas responderem as demandas sociais ao incorporar mecanismos de interação e colaboração entre o governo e a sociedade (Panagiotopoulos; Klievink; Cordella, 2019). Dessa forma, a gestão pública evolui de uma administração centrada no usuário para um modelo efetivamente conduzido pelo usuário (*user-driven*) (OCDE, 2014; Ebling, 2023).

Essa transformação também exige mudanças culturais nas organizações públicas. Estruturas administrativas baseadas em silos institucionais dificultam a integração de dados e a interoperabilidade entre sistemas governamentais. Por isso, a literatura destaca a necessidade de ter modelos organizacionais mais colaborativos e integrados, bem como o desenvolvimento de novas competências digitais entre servidores públicos (Lips, 2019; Mergel; Edelman; Haug, 2019).

Nesse contexto emerge o conceito de governo como plataforma, no qual o Estado oferece uma infraestrutura digital, padrões tecnológicos e dados abertos que permitem a colaboração entre diferentes atores sociais na solução de problemas públicos (O'Reilly, 2011). Essa abordagem inclui o desenvolvimento de componentes compartilhados, como sistemas de identidade digital, plataformas de interoperabilidade e portais integrados de serviços, capazes de tornar a prestação de serviços mais eficiente e escalável (OCDE, 2018).

Associado a esse modelo está o princípio de abertura por padrão (*open by default*), segundo o qual dados e informações públicas devem ser disponibilizados de forma transparente, sempre que possível. A abertura de dados fortalece a transparência governamental, estimula a inovação e amplia as possibilidades de participação social na formulação e no monitoramento das políticas públicas (OCDE, 2021).

Dessa forma, a governança digital configura-se como um processo institucional orientado pela transparência, pela participação social e pela geração de valor público, superando a mera modernização tecnológica.



2.2.2 Governo aberto e participação cidadã

A consolidação do governo digital depende do desenvolvimento de uma cultura de governo aberto, referência internacional para modernizar a Administração Pública, que proponha uma governança mais transparente e participativa (OCDE, 2017).

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, o governo aberto pode ser compreendido como uma cultura de governança baseada nos princípios de transparência, integridade, prestação de contas e participação das partes interessadas, com o objetivo de fortalecer a democracia e promover o desenvolvimento inclusivo (OCDE, 2017). Essa abordagem implica uma mudança significativa na relação entre governos e cidadãos, substituindo modelos tradicionais de gestão pública, marcados por relações hierárquicas e centralizadas, por estruturas institucionais mais abertas e colaborativas.

A articulação entre abertura governamental e transformação digital foi reforçada pelas Recomendações do Conselho sobre Estratégias de Governo Digital, que destacam a importância de incorporar princípios de transparência e participação na formulação e na execução das políticas públicas (OCDE, 2014). Nesse contexto, as tecnologias digitais passam a desempenhar um papel estratégico na ampliação da transparência pública e no fortalecimento do engajamento cívico, permitindo novas formas de interação entre governo e sociedade (Cunha, 2019; Lindgren *et al.*, 2019). A disponibilização sistemática de dados abertos contribui para ampliar a transparência governamental, fortalecer o controle social e estimular a inovação baseada em dados no setor público (Janowski, 2015; Cunha, 2019).

Além da transparência informacional, a cultura de governo aberto pressupõe a ampliação da participação cidadã ao longo de todo o ciclo das políticas públicas. As diretrizes internacionais indicam que cidadãos e organizações da sociedade civil devem participar não apenas da implementação, mas da definição de agendas, da formulação e da avaliação de políticas públicas (OCDE, 2014). Evidências indicam que processos participativos estruturados tendem a melhorar a qualidade das decisões públicas e aumentar a legitimidade das políticas governamentais (Panagiotopoulos, Klievink e Cordella, 2019).

Nesse sentido, estudos recentes apontam a necessidade de superar modelos de participação meramente formais ou protocolares, caracterizados por consultas públicas pontuais, e avançar rumo a mecanismos mais estruturados e institucionalizados de participação cidadã. Para isso, recomenda-se reduzir as barreiras de acesso à participação, utilizar linguagem clara nos processos de consulta pública e desenvolver capacidades institucionais que permitam aos cidadãos participar efetivamente das decisões públicas (OCDE, 2024).

A evolução dessas práticas aponta para a consolidação de um modelo mais amplo de Estado aberto (*Open State*), no qual os princípios de transparência, participação e integridade ultrapassam o Poder Executivo, alcançando o Legislativo, o Judiciário, as instituições de controle e os governos subnacionais (OCDE, 2017). No contexto brasileiro, embora existam avanços normativos importantes alinhados a essas diretrizes internacionais, a literatura aponta que a consolidação efetiva dessa cultura ainda depende do fortalecimento das capacidades institucionais e da redução das desigualdades no acesso às tecnologias digitais (OCDE, 2018; Brito, 2025).

2.2.3 Controle social, avaliação de políticas públicas e cocriação

No contexto da governança digital, o controle social desempenha um papel central ao ampliar as possibilidades de monitoramento e a avaliação das ações governamentais. O avanço das tecnologias digitais e da transparência pública contribui para redefinir a



relação entre o Estado e a sociedade, permitindo que cidadãos acompanhem e influenciem, de forma mais ativa, os processos de tomada de decisão (Luciano *et al.*, 2021; OCDE, 2018).

Nesse cenário, o cidadão deixa de ser percebido apenas como usuário de serviços públicos e passa a atuar como agente ativo na avaliação das políticas públicas. A ampliação da transparência governamental, associada à disponibilização de dados abertos e ao uso de plataformas digitais de participação, fortalece as capacidades da sociedade para acompanhar e influenciar as decisões públicas (Janowski, 2015; OCDE, 2017). Dessa forma, o controle social passa a integrar um modelo mais amplo de governança colaborativa, no qual o governo e a sociedade compartilham responsabilidades na produção de valor público.

Nesse contexto, o conceito de cocriação de serviços públicos, que enfatiza a participação direta dos cidadãos no desenvolvimento e no aprimoramento das políticas públicas, ganha destaque. Segundo Ebling (2023), a transformação digital incentiva os governos a superar estratégias baseadas na lógica de “inovar para os cidadãos” e a avançar para modelos com a ideia de “inovar com os cidadãos”. Nessa abordagem, os usuários dos serviços públicos são reconhecidos como fontes relevantes de conhecimento sobre suas necessidades e experiências, contribuindo para a construção de soluções mais adequadas às realidades sociais.

A participação cidadã está associada com a melhoria da qualidade das decisões públicas. Processos participativos estruturados permitem incorporar o conhecimento prático dos usuários de serviços públicos, contribuindo para o desenvolvimento de políticas mais eficazes e para o fortalecimento da legitimidade das decisões governamentais (Panagiotopoulos, Klievink e Cordella, 2019).

A aplicação prática da cocriação em governos subnacionais pode ser observada em diferentes experiências nacionais e internacionais que buscam aproximar o Estado e a sociedade na formulação e na avaliação de políticas públicas. Um dos exemplos mais emblemáticos é o orçamento participativo implementado em Porto Alegre, considerado referência mundial na promoção da participação cidadã direta na definição de prioridades orçamentárias. Mais recentemente, iniciativas semelhantes são adaptadas para o ambiente digital em diversos municípios brasileiros, ampliando o alcance e a inclusão social desses processos. Essas experiências demonstram que a participação cidadã estruturada pode influenciar concretamente a alocação de recursos públicos, fortalecendo o controle social e a legitimidade das decisões governamentais.

No contexto brasileiro contemporâneo, os Conselhos de Usuários de Serviços Públicos, previstos na Lei n.º 13.460/2017, ganham notoriedade como instrumentos institucionais de participação e avaliação contínua dos serviços prestados pelo Estado. Esses conselhos permitem que os cidadãos contribuam diretamente com sugestões, críticas e avaliações, aproximando a gestão pública das necessidades reais da população. Paralelamente, há a expansão dos laboratórios de inovação no setor público (GovLabs), como o GNova, vinculado à Escola Nacional de Administração Pública, que atuam na cocriação de soluções com usuários e servidores públicos. Esses espaços utilizam metodologias colaborativas e centradas no usuário para desenvolver e aprimorar serviços públicos, evidenciando uma transição de modelos tradicionais de gestão para abordagens mais participativas e voltadas para a geração de valor público (Bovaird, 2007; OCDE, 2017).

Para que essa participação seja efetiva, é fundamental a existência de mecanismos estruturados de avaliação de políticas públicas. A avaliação permite analisar, com base em evidências, o planejamento, a implementação e os resultados das intervenções



governamentais. De acordo com a OCDE, a avaliação constitui um instrumento essencial para fortalecer a tomada de decisão baseada em evidências e aprimorar os mecanismos de prestação de contas no setor público (OCDE, 2022).

Além disso, a disponibilização pública dos resultados das avaliações contribui para ampliar a transparência e fortalecer o controle social. Quando as evidências e os indicadores de desempenho são apresentados de forma acessível para a sociedade, os cidadãos podem compreender melhor os impactos das políticas públicas e participar de forma mais qualificada do debate público (Marinho, 2024).

Entretanto, a participação social gera valor público apenas quando as contribuições da sociedade produzem efeitos concretos nas decisões governamentais. Estudos recentes alertam que iniciativas participativas podem gerar frustração e desconfiança caso as contribuições cidadãos não tenham impacto real nas políticas públicas (OCDE, 2024). Para enfrentar esse desafio, a recomendação é a adoção de mecanismos institucionais capazes de fechar o ciclo de *feedback*, garantindo que o Estado comunique, de forma transparente, como as sugestões e avaliações da sociedade foram incorporadas, ou justificadamente não incorporadas às decisões governamentais.

Assim, a avaliação de políticas públicas é um elemento fundamental para conectar a transparência, a participação cidadã e o controle social, contribuindo para fortalecer a legitimidade das instituições e a qualidade das decisões públicas.

A noção de *accountability*, entendida como a obrigação dos agentes públicos prestarem contas de suas ações, justificar decisões e se submeter a mecanismos de controle e responsabilização, constitui um elemento central para o fortalecimento do controle social no contexto da governança digital. Conforme destacam Bovens (2007) e a OCDE (2017), a *accountability* envolve não apenas a transparência das informações, mas a existência de mecanismos institucionais que permitam a fiscalização, o questionamento e a aplicação de sanções em caso de desvios. Nesse sentido, a ampliação da transparência por meio de dados abertos e plataformas digitais fortalece a capacidade da sociedade de exercer controle sobre o Estado, transformando o acesso à informação em um instrumento efetivo de responsabilização pública.

Além disso, a literatura mostra que a efetividade da *accountability* depende da articulação entre a transparência, a participação e a responsividade estatal, elementos que também estruturam o controle social contemporâneo (Schedler, 1999; Cunha, 2019). No contexto do governo digital, essa relação é intensificada, uma vez que a disponibilização de informações em tempo real e a criação de canais digitais de participação ampliam as possibilidades de monitoramento contínuo das políticas públicas. Assim, a *accountability* deixa de ser um processo exclusivamente institucional e passa a incorporar dimensões sociais e tecnológicas, nas quais os cidadãos atuam como agentes ativos na fiscalização e na avaliação do desempenho governamental, contribuindo para o aprimoramento da governança pública e para a consolidação de práticas democráticas mais transparentes e participativas.

3 METODOLOGIA

Este estudo adota um desenho metodológico baseado em análise documental comparativa e verificação empírica da implementação normativa, estruturado a partir da triangulação entre as diretrizes internacionais, o arcabouço normativo estadual e as evidências administrativas.

A presente pesquisa é caracterizada como aplicada, pois busca contribuir para a solução de um problema concreto da gestão pública: a convergência entre as recomendações internacionais, o arcabouço normativo estadual e a prática operacional do



Portal Expresso no Estado de Goiás. Quanto aos objetivos, este é um estudo descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa e interpretativa.

O estudo emprega a pesquisa documental e a análise comparativa, priorizando a análise de conteúdo de normas, as diretrizes internacionais e as práticas institucionais. O objetivo é identificar o grau de convergência entre as recomendações internacionais de governança digital, a legislação estadual e a implementação prática das políticas públicas na prestação de serviços digitais.

A coleta de dados, realizada de janeiro a março de 2026, analisou documentos normativos, institucionais e administrativos sobre serviços públicos digitais em Goiás. As fontes incluíram legislação estadual, portarias, relatórios, materiais do Programa Expresso, painéis de BI e informações obtidas via LAI e portais como o Expresso e o da SEAD-GO.

No campo normativo foram examinados quatro atos principais da legislação estadual, uma lei e três decretos, diretamente relacionados à política de atendimento ao cidadão e à governança dos serviços públicos digitais. Complementarmente, foram analisados aproximadamente 13 documentos institucionais, entre relatórios técnicos, *e-books* institucionais e materiais de divulgação de transformação digital e prestação de serviços públicos.

O referencial internacional foi baseado em recomendações da OCDE dos últimos 12 anos, priorizando diretrizes para o fortalecimento do controle social e as condições institucionais para este. Foram examinados quatro documentos, avaliando a aplicabilidade de suas diretrizes à governança de serviços públicos digitais. Foram excluídas as recomendações mais amplas que extrapolavam o escopo. Recomendações semelhantes foram agrupadas, resultando em 23 recomendações finais aplicáveis à prestação de serviços públicos digitais.

A seleção dos documentos da OCDE, utilizados como referencial internacional, seguiu critérios metodológicos definidos com base na relevância temática, na aderência ao objeto de estudo e na atualidade das diretrizes analisadas. Foram priorizados documentos que abordassem diretamente os temas de governo digital, governo aberto, avaliação de políticas públicas, transparência e participação cidadã, considerados centrais para a análise do controle social em serviços públicos digitais.

Adicionalmente, foi adotado um recorte temporal voltado para as publicações mais recentes e consolidadas da OCDE, especialmente aquelas produzidas nos últimos doze anos para refletir o estado atual das recomendações internacionais sobre transformação digital no setor público. A busca e a seleção dos materiais consideraram o uso de palavras-chave como *“digital government”*, *“open government”*, *“public sector innovation”*, *“accountability”*, *“citizen participation”* e *“public policy evaluation”*, garantindo a consistência temática entre o referencial teórico e a análise empírica desenvolvida neste estudo.

As recomendações foram divididas em quatro categorias analíticas: avaliação de políticas públicas (fornece evidências para o controle social e a decisão), governo digital (identifica as boas práticas em serviços digitais), transparência e dados abertos (pilar do *accountability* público) e participação cidadã (expressão do controle social da sociedade sobre o Estado).

A análise normativa comparou recomendações internacionais com a legislação estadual de serviços públicos digitais em Goiás. Para isso, foi criada uma matriz analítica: cada recomendação foi confrontada com dispositivos legais. Se houvesse equivalência ou convergência, era classificada como previsão normativa existente; caso contrário, como omissão normativa.



Simultaneamente, houve a pesquisa da legislação estadual em busca de dispositivos de transparência, acesso à informação e participação social que permitissem a verificação empírica de sua implementação.

A verificação empírica da implementação das normas ocorreu em duas etapas: busca ativa em portais do Governo de Goiás por evidências de transparência ativa e, na ausência destas, o uso da transparência passiva (LAI).

Nesse contexto, foram protocolados dez pedidos formais de acesso à informação (de janeiro até março de 2026) a órgãos estaduais, com 66 perguntas sobre as políticas analisadas. A obtenção das respostas exigiu a interposição de três recursos administrativos.

Acerca da tramitação dos pedidos de acesso à informação, é preciso observar que o sistema de ouvidoria do Estado de Goiás não exige, no momento do protocolo, a indicação prévia do órgão responsável pela resposta. O direcionamento das demandas é realizado automaticamente pelo próprio sistema, com base na natureza do conteúdo solicitado. No presente estudo, todas as respostas recebidas foram formalmente encaminhadas pela Secretaria de Estado da Administração (SEAD), que atuou como a unidade responsável pela consolidação e o envio das informações.

A implementação foi avaliada em três níveis de evidência: comprovado (documentos/dados de execução), parcialmente comprovado (evidências limitadas/incompletas) e não comprovado (ausência de evidências de execução da norma).

Os resultados foram sistematizados em uma segunda matriz analítica, cruzando dispositivos legais e evidências de implementação. A análise documental (normas, relatórios, materiais administrativos e respostas LAI) utilizou a análise de conteúdo temática. As informações relevantes foram codificadas e organizadas nas matrizes para comparar os diferentes níveis de análise do estudo.

A investigação foi estruturada em três níveis analíticos: diretrizes da OCDE, arcabouço normativo estadual sobre os serviços públicos digitais e a implementação prática via evidências institucionais e LAI. Essa triangulação metodológica avaliou o alinhamento entre as normas e as práticas, identificando lacunas que afetam o controle social na transformação digital da administração.

Por fim, cabe ressaltar que ferramentas de IA generativa foram usadas apenas para revisão linguística e fluidez textual, sem interferir na metodologia, nas fontes ou na interpretação dos resultados.

Com base nesse método, os resultados da pesquisa são apresentados a seguir: análise do arcabouço normativo estadual e verificação empírica de sua implementação no Portal Expresso.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 O ARCABOUÇO NORMATIVO DA GOVERNANÇA DIGITAL EM GOIÁS

A transformação digital no setor público depende não apenas da adoção de tecnologias, mas da existência de um arcabouço institucional capaz de estruturar a transparência, a participação cidadã e a avaliação contínua das políticas públicas. Conforme discutido no referencial teórico, a maturidade das estratégias de governo digital está diretamente associada à institucionalização dessas práticas por meio de instrumentos legais, mecanismos de governança e rotinas administrativas (Janowski, 2015; Mergel; Edlmann; Haug, 2019; OCDE, 2018).

Este capítulo apresenta os resultados da análise do arcabouço normativo do Estado de Goiás relacionado com a política de atendimento ao cidadão e a governança do Portal



Expresso. Para isso, os dispositivos legais estaduais foram confrontados com as recomendações da OCDE emitidas nos últimos doze anos, especialmente com as de governo aberto, estratégias de governo digital, avaliação de políticas públicas e compartilhamento de dados.

A análise revelou avanços institucionais relevantes, mas também revelou lacunas normativas e operacionais que limitam a consolidação de um modelo mais maduro de governo digital voltado para a transparência, a participação cidadã e o controle social.

Com base nessas dimensões analíticas: governo digital, participação cidadã, dados abertos e avaliação de políticas públicas, o estudo examina, nas seções seguintes, como esses princípios se refletem no arcabouço normativo do Estado de Goiás e na implementação prática do Portal Expresso.

4.1.1 Evolução institucional da política estadual de atendimento

A política de atendimento ao cidadão no Estado de Goiás é estruturada principalmente pela Lei Estadual n.º 20.846/2020, que institui a Política Estadual de Atendimento ao Cidadão e cria o Programa Expresso. Esse marco foi posteriormente atualizado pela Lei n.º 23.584/2025 e regulamentado pelo Decreto n.º 10.859/2026, que substituiu o Decreto n.º 9.574/2019. Complementarmente, o Decreto n.º 10.058/2022 instituiu o Comitê Estadual de Governança do Programa Expresso.

A análise normativa demonstrou que parte das recomendações internacionais analisadas encontra correspondência direta na legislação estadual. Conforme sintetizado na **Tabela 1**, conceitos relacionados à participação cidadã, transparência e divulgação de resultados e criação de indicadores comparáveis de desempenho apresentam previsão normativa na legislação goiana.

Entre os avanços institucionais identificados há destaque para a criação do TransformaLab como espaço de cocriação de serviços públicos, a instituição do “Dia do Programa Expresso” para a prestação de contas e a previsão de indicadores de desempenho utilizados no monitoramento da qualidade do atendimento. Também foram identificadas previsões de colaboração entre diferentes atores no ecossistema de serviços digitais e disponibilização de informações públicas sobre os serviços prestados.

Essas iniciativas indicam um movimento inicial de institucionalização de práticas de governança digital. Conforme argumenta Janowski (2015), a incorporação de mecanismos de participação cidadã e transparência de resultados representa um avanço em direção a estágios mais maduros de governo digital, nos quais o Estado passa a utilizar dados e plataformas não apenas para digitalizar serviços, mas para promover colaboração com a sociedade. De modo semelhante, a OCDE (2018) destaca que governos digitalmente maduros estruturam seus serviços públicos com base em transparência, abertura de dados e participação social.

4.2 ALINHAMENTO NORMATIVO COM AS RECOMENDAÇÕES INTERNACIONAIS

Para avaliar o grau de aderência da legislação estadual às diretrizes internacionais, foi efetuado o mapeamento sistemático das recomendações da OCDE selecionadas nesta pesquisa. Cada recomendação foi sintetizada em um conceito analítico aplicável à prestação de serviços públicos digitais e confrontada com os dispositivos legais estaduais.

Para facilitar a análise comparativa, cada conceito recebeu um código alfanumérico, utilizado ao longo desta seção para indicar qual recomendação está sendo analisada e se foi identificada uma correspondência normativa na legislação estadual. A **Tabela 1** apresenta esses conceitos, seus códigos, a recomendação internacional de origem e a identificação do dispositivo legal correspondente na legislação goiana.

A análise consistiu na verificação sistemática da presença ou da ausência desses conceitos na legislação estadual da política de atendimento ao cidadão. Conforme



demonstrado na **Tabela 1**, dos 23 conceitos analisados, 11 apresentam uma previsão normativa direta, enquanto os demais foram classificados como previsões genéricas ou omissões normativas.

Esse resultado indica um nível intermediário de institucionalização normativa das políticas de governo digital no Estado. Conforme o modelo de maturidade proposto por Janowski (2015), a consolidação da transformação digital depende da formalização normativa de princípios e mecanismos de governança capazes de orientar e sustentar a implementação dessas políticas ao longo do tempo.

A partir dessa análise, as oportunidades de aperfeiçoamento normativo foram agrupadas em duas dimensões principais: o detalhamento operacional de dispositivos legais já existentes e a incorporação de recomendações internacionais ainda ausentes na legislação estadual.

Tabela 1 – Síntese das recomendações da OCDE e sua correspondência normativa na legislação do Estado de Goiás.

Cod	Conceito	Normativo	Artigo
A	Assegurar um quadro legal e regulatório adequado, com documentos de apoio e mecanismos de supervisão.	Todas as leis da pesquisa	
B	Comunicar ativamente as estratégias, resultados e impactos.	-	-
C	Promover a "alfabetização" dos servidores em governo aberto.	-	-
D	Incentivar o envolvimento de atores públicos, privados e da sociedade civil na formulação de serviços.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 24, § 1º
E	Fornecer arcabouço legal sobre quando é que tipo de avaliação realizar, alinhando cronograma à tomada de decisão.	Decreto n.º 10.859/2026	Art. 17
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 58
		Decreto n.º 10.859/2026	Art. 16
		Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso X
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º Inciso: XII
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 59º
F	Oferecer oportunidades para o órgão legislativo revisar e discutir avaliações.	-	-



G	Garantir que sejam oportunas, proporcionais e com resultados confiáveis para os usuários.	-	-
H	Envolver as partes interessadas desde o início para promover apropriação e confiança.	-	-
I	Garantir a disponibilidade de dados de alta qualidade, oportunos, acessíveis e reutilizáveis (resultados, desempenho e administrativos).	Lei n.º 20.846/2020	Art. 7º, inciso VIII
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 26, inciso V
J	Tornar públicos, por padrão, os resultados e as recomendações.	Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso X
K	Adaptar a comunicação das evidências aos potenciais usuários (cronograma, canal, formato, mensagem).	-	-
L	Construir cultura de participação no governo e na sociedade.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XIV
		Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso VIII
M	Capacitar indivíduos, grupos sociais e organizações para que lhes permita reconhecer e gerar valor a partir dos dados de forma responsável e eficaz.	-	-
N	Promover formas inovadoras de interação e de cocriação de soluções, e usar ferramentas de governo digital e dados abertos para atingir os objetivos.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 24, § 1º
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 7º, inciso IX
O	Envolver as partes interessadas em todas as fases do ciclo de políticas e na prestação de serviços.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XIV
P	Envolver grupos vulneráveis ou marginalizados nas fases do ciclo de políticas e na prestação de serviços.	-	-
Q	Realizar compartilhamento, testes e avaliações antecipados com usuários.	-	-
R	Criar indicadores comparáveis.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 58, § 2º
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 58 incisos I, II, III e IV
		Decreto n.º 10.859/2022	Art. 14, inciso X



		6	
S	Estabelecer um sistema de colaboração com organizações em um ecossistema de serviços digitais.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 11, § 1º
T	Disponibilizar proativamente dados e informações do setor público, claros, completos, confiáveis, gratuitos, em formato aberto, legíveis por máquina e fáceis de usar.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XV
		Decreto n.º 10.859/2026	Art. 4º, incisos III e IV
		Lei n.º 20.846/2020	Art. 58, § 2º
		Decreto n.º 10.859/2026	Art. 17
U	Consultar abertamente as partes interessadas no ecossistema de dados durante a concepção, implementação e monitorização da governança de dados.	Decreto n.º 10.058/2022	Art. 4º
V	Fornecer dados com todos os metadados, documentação, modelos de dados e algoritmos necessários, incluindo APIs.	-	-
W	Incentivar o acesso a dados.	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

No Anexo 2 é apresentada a versão detalhada da matriz analítica, incluindo a coluna de análise qualitativa com as recomendações para as lacunas normativas e institucionais identificadas.

4.2.1 Previsões genéricas e necessidade de regulamentação

Uma primeira categoria de achados aborda a existência de dispositivos legais que incorporam princípios associados ao governo digital, porém de forma genérica e sem regulamentação operacional suficiente.

Esse cenário foi identificado na recomendação da necessidade de assegurar um quadro legal e regulatório adequado para a governança digital (**A**). Embora esse princípio esteja presente na legislação estadual, não foi identificado um Plano de Transformação Digital estruturado que estabeleça metas, indicadores de monitoramento e responsabilidades institucionais claramente definidas.

Situação semelhante ocorre nas normas que incentivam o envolvimento de atores públicos, privados e da sociedade civil na formulação de serviços públicos (**D**). Apesar de esse princípio constar na legislação estadual, não foram identificados procedimentos institucionais claros para envolver essas partes interessadas ao longo do ciclo de políticas públicas (**O**).

Também foram observadas limitações na regulamentação dos processos de avaliação de políticas públicas. A legislação menciona a importância da avaliação, mas não estabelece parâmetros claros sobre periodicidade, metodologia ou responsabilidades



institucionais, o que compromete a institucionalização de um arcabouço de avaliação alinhado à tomada de decisão pública (E).

Além disso, embora existam previsões de divulgação de resultados e indicadores (J, R), não foram identificadas normas que assegurem a qualidade e a confiabilidade das evidências utilizadas nos processos avaliativos (G, I), nem mecanismos formais para envolver partes interessadas desde o início das avaliações (H). Também não foram identificadas previsões que garantam oportunidades institucionais para que o Poder Legislativo revise ou discuta os resultados das avaliações de políticas públicas (F).

4.2.2 Omissões legislativas e lacunas institucionais

Além das previsões genéricas identificadas, a análise revelou omissões normativas relevantes em diversas recomendações internacionais.

Um primeiro conjunto de lacunas aborda a capacitação institucional em governo aberto. A legislação estadual não estabelece uma obrigação formal de promover a alfabetização de servidores em temas de transparência, participação e uso de dados públicos (C).

Outro eixo de lacunas aborda a inclusão e ao empoderamento cidadão. As normas analisadas não apresentam dispositivos específicos voltados ao envolvimento de grupos vulneráveis ou socialmente marginalizados nas diferentes etapas do ciclo de políticas públicas (P).

Também foram identificadas lacunas no campo da experimentação e da avaliação de políticas públicas. A legislação estadual não prevê mecanismos institucionais para a realização de testes ou avaliações antecipadas com usuários antes da implementação de novos serviços (Q).

No campo da comunicação pública, não foram identificadas disposições normativas que determinem a adaptação da comunicação das evidências produzidas pelo Estado aos diferentes perfis de usuários, considerando linguagem, formato ou canais adequados (K).

Por fim, há lacunas relevantes na política de dados abertos e na interoperabilidade de informações públicas. A legislação estadual não estabelece mecanismos estruturados para incentivar o acesso e o uso de dados governamentais pela sociedade (W), nem prevê a disponibilização sistemática de dados acompanhados de metadados, documentação metodológica e *interfaces* de programação de aplicações que permitam sua reutilização (V). Também não foram identificadas previsões de capacitação de indivíduos e organizações para a geração de valor a partir de dados públicos (M) ou a consulta estruturada das partes interessadas na governança de dados (U).

4.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Em síntese, a análise apresentada na **Tabela 1** demonstra que o Estado de Goiás possui avanços institucionais relevantes na incorporação de princípios associados com a governança digital, especialmente nas dimensões de participação cidadã (D, L, N), transparência pública (B, J) e monitoramento por indicadores (R).

Com base na análise comparativa realizada, é possível estabelecer indicadores sintéticos de conformidade normativa e de conformidade prática. Considerando o total de 23 recomendações analisadas, das quais 11 apresentaram correspondência normativa direta na legislação estadual, há um percentual de conformidade normativa de aproximadamente 47,8%. Esse indicador evidencia um nível intermediário de aderência do arcabouço legal estadual às diretrizes internacionais de governança digital.

Acerca da conformidade prática, a análise das evidências empíricas demonstrou que, dos 66 itens investigados, apenas 6 foram plenamente comprovados, resultando em



um percentual de conformidade prática de aproximadamente 9,1%. Esse resultado indica uma baixa capacidade de implementação dos instrumentos previstos na legislação, evidenciando um descompasso significativo entre previsão normativa e execução administrativa no contexto da transformação digital dos serviços públicos.

Entretanto, persistem lacunas normativas que limitam a consolidação de um modelo mais maduro de governo digital. Essas lacunas estão concentradas, principalmente, na ausência de regulamentação operacional de dispositivos legais existentes (A), na falta de institucionalização de processos participativos ao longo do ciclo de políticas públicas (O, P), na inexistência de mecanismos estruturados de avaliação (E, G, H, I) e na ausência de políticas mais robustas de abertura e reutilização de dados públicos (V, W, U, M).

Esses resultados reforçam o argumento presente na literatura de que a transformação digital no setor público depende da integração entre marcos normativos, capacidades institucionais e mecanismos de governança capazes de sustentar a implementação efetiva dessas políticas (Mergel; Edelman; Haug, 2019; OCDE, 2018).

5 O PORTAL EXPRESSO NA PRÁTICA: CONFORMIDADE E EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS

5.1 LEVANTAMENTO NORMATIVO E ESTRATÉGIA DE VERIFICAÇÃO

Após a análise do arcabouço normativo estadual e de seu alinhamento às diretrizes internacionais, esta seção examina em que medida esses dispositivos legais se traduzem em práticas administrativas observáveis na operação do Portal Expresso.

A análise empírica partiu da identificação, na legislação estadual, de dispositivos que estabelecem mecanismos de controle social, participação cidadã, avaliação de serviços públicos e transformação digital. Foram selecionados artigos cuja redação permitisse verificar empiricamente sua implementação, considerando sua relação com os referenciais teóricos sobre governo digital.

A verificação ocorreu inicialmente por meio de busca ativa de evidências em portais institucionais do governo estadual, incluindo páginas oficiais, sistemas administrativos e publicações institucionais. Nos casos em que não foram identificadas evidências públicas suficientes, foram realizados pedidos formais de acesso à informação com base na Lei de Acesso à Informação (LAI).

Ao todo, foram realizados 10 pedidos de acesso à informação, contendo 66 questionamentos elaborados a partir de 12 artigos da legislação estadual e das diretrizes do *Ebook Jornada de Transformação dos Serviços Públicos*. Três desses pedidos exigiram recurso administrativo para obtenção das respostas.

Ao longo deste capítulo, os números apresentados entre parênteses correspondem à numeração dessas perguntas, conforme sintetizado na **Tabela 2**, que apresenta o resumo temático das questões, enquanto a listagem completa encontra-se no Anexo X.

A distribuição dos itens analisados foi: Lei n.º 20.846/2020 (42 itens), Decreto n.º 9.574/2019 (14 itens), Decreto n.º 10.859/2026 (3 itens) e *Ebook Jornada de Transformação* (7 itens). Embora o Decreto n.º 10.859/2026 tenha sido publicado na fase final da pesquisa, foi mantido na análise por sua relevância normativa.

Essa estratégia metodológica permitiu confrontar o arcabouço normativo formal com evidências administrativas concretas, avaliando se os instrumentos previstos na legislação foram efetivamente traduzidos em práticas institucionais de transparência, participação e avaliação, em consonância com a perspectiva de governo como plataforma discutida por Cordella e Paletti (2019).



Quadro 1 – Relação entre dispositivos normativos, perguntas de pesquisa e categorias de análise.

Previsão		Perguntas	Assunto
Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º Inciso: XII	1 a 10	Expectativas do Cidadão
			Necessidades do Cidadão
			Expectativas do Cidadão
			Perfil do Usuário
			Experiência de Atendimento
			Cultura de Avaliação
	Art. 5º Inciso: III	9 e 10	Debates e Trocas
			Lições Aprendidas
	Art. 7º Inciso: VIII	11 a 23	Indicadores de Monitoramento
			Evolução dos Indicadores
			Qualidade dos Serviços (Instrumentos)
			Qualidade dos Serviços (Resultados)
			Satisfação dos Cidadãos (Instrumentos)
			Satisfação dos Cidadãos (Resultados)
			Público-Alvo (Instrumentos)
			Público-Alvo (Resultados)
			Comportamento da Demanda (Instrumentos)
			Comportamento da Demanda (Resultados)
			Atualização de dados
	Art. 21º	57 a 59	Jornada de Transformação
			Jornada de Transformação
			Normatização e Atos Preparatórios
	Art. 58º	24 a 32	Satisfação dos Usuários (Instrumentos)
Satisfação dos Usuários (Resultados)			
Qualidade do Atendimento (Instrumentos)			
Qualidade do Atendimento (Resultados)			
Compromissos e Prazos (Instrumentos)			
Compromissos e Prazos (Resultados)			



Previsão		Perguntas	Assunto
			Manifestações de Usuários (Resultados)
			Medidas de Aperfeiçoamento (Ações)
			Dados avaliações
	Art. 58º § 1º e § 2º	33 a 37	Pesquisa Periódica
			Ranking e Publicação
			Pesquisa de Melhoria
			Ranking de Reclamações
	Art. 59º	38 a 39	Critérios de Avaliação (Ato Normativo)
			Avaliação de Efetividade
	Decreto n.º 10.850/2026	Art. 2º	40 a 41
Cronograma de Implementação			
Projeto de Implementação			
Decreto n.º 9.574/2019	Art. 7º Inciso: I	43 a 46	Índice de Maturidade de Gestão (Metodologia)
			Índice de Maturidade de Gestão (Resultados)
			Legislação
	Art. 8º	47 a 50	Ferramentas de Avaliação
			Metodologia de Padronização:
			Qualidade do Atendimento (Instrumentos)
			Qualidade do Atendimento (Resultados)
	Art. 9º	51 a 54	Planos de Ação
			Acompanhamento de Planos
			Planos de ação
			Monitoramento
	Art. 10º	55 a 56	Efetividade da Carta de Serviços
			Ranking de Órgãos
Ebook Jornada de Transformação dos Serviços Públicos	Pág. 59	60 a 66	Mapa de Transformação
	Pág. 42		Instrumentos de Planejamento
	Pág. 46		Normatização e Atos Preparatórios
			Contratações Estratégicas

Fonte: Elaborado pelo autor (2026)



5.2 GRAU DE COMPROVAÇÃO DAS AÇÕES

A análise das respostas revelou baixa capacidade da Administração Pública de comprovar documentalmente a execução das ações previstas nos normativos analisados. Dos 66 itens investigados, 6 foram plenamente comprovados (8, 16, 22, 25, 32, 66), 2 foram parcialmente comprovados (49, 50) e 54 não apresentaram comprovação documental suficiente.

Esse resultado evidencia um distanciamento relevante entre a previsão normativa e a implementação administrativa, fenômeno recorrente em processos de transformação digital no setor público. Alshehri e Drew (2010) destacam que iniciativas de governo digital frequentemente enfrentam barreiras institucionais de capacidade organizacional, de planejamento e execução.

Entre os itens plenamente comprovados, há ações pontuais de promoção da cultura de avaliação na Administração Pública, como comunicações institucionais dirigidas aos servidores (8). Contudo, não foram informados o número total de ações realizadas (7), nem campanhas estruturadas de promoção dessa cultura (6).

Também foram apresentados dados consolidados de satisfação dos usuários (16, 25) e a base de dados bruta das avaliações de 2025 (32), evidenciando a realização de pesquisas de satisfação. Entretanto, não foram fornecidos os instrumentos metodológicos utilizados nessas pesquisas (15, 24), o que limita a avaliação de sua robustez.

Outro elemento identificado foi a disponibilização de dados brutos de *logs* e registros de acesso aos serviços de 2025 (22), indicando a existência de bases que poderiam permitir a análise da demanda por serviços públicos. Contudo, não foram apresentados métodos analíticos para interpretação desses dados (19) nem relatórios consolidados sobre o comportamento da demanda (20, 23).

Também foi apresentada a documentação contratual vinculada ao terceiro pilar da estratégia de transformação digital (66), demonstrando a realização de uma contratação relacionada a essa política. Entretanto, sua execução não pôde ser verificada em decorrência da recente assinatura do contrato.

De modo geral, os resultados indicam a existência de bases de dados e iniciativas pontuais, mas ainda não indicam a institucionalização de processos sistemáticos de análise e uso dessas informações para a gestão pública. Esse cenário dialoga com a crítica de Mergel, Edelmann e Haug (2019), segundo a qual muitas iniciativas de transformação digital permanecem concentradas na criação de sistemas e bases de dados (*outputs*), sem avançar para resultados efetivos na gestão pública (*outcomes*).

5.3 ITENS PARCIALMENTE COMPROVADOS E LACUNAS INSTITUCIONAIS

Entre os itens parcialmente comprovados há destaque para os indicadores de qualidade do atendimento (49, 50), referentes ao Tempo Médio de Espera, Índice de Desistência, Tempo Médio de Deslocamento e Tempo Médio de Atendimento. Contudo, esses indicadores referem-se apenas aos serviços presenciais das unidades Vapt Vupt, não havendo evidências equivalentes para serviços presenciais fora dessas unidades ou para serviços digitais. Também não foi apresentada uma metodologia formal de cálculo ou aplicação desses indicadores.

Além desses casos, a análise revelou lacunas institucionais relevantes na implementação dos instrumentos legais. Não foram apresentadas evidências que permitissem compreender as expectativas, necessidades ou o perfil dos usuários dos serviços públicos (1, 2, 3, 4), nem relatórios consolidados sobre experiências de atendimento (5), ou metodologias para a identificação do público-alvo (17, 18).



No campo da cultura de avaliação, embora existam comunicações institucionais internas (8), não foram demonstradas iniciativas estruturadas de promoção dessa cultura (6, 7). Apenas dois debates institucionais sobre boas práticas de atendimento foram comprovados (9), sem registros de sistematização de lições aprendidas (10).

Também foram identificadas fragilidades no monitoramento por indicadores. Não foi apresentada a relação completa dos indicadores utilizados na gestão dos serviços (11), séries históricas de acompanhamento (12), metodologias formais de monitoramento (13), ou dados consolidados resultantes desse processo (14).

Uma situação semelhante foi observada na análise da demanda pelos serviços públicos. Embora existam registros de acesso aos serviços (22), não foram apresentados métodos analíticos (19), análises consolidadas da demanda (20) ou metodologias específicas para estudo desses padrões (23).

Na avaliação da qualidade dos serviços, os critérios formais de avaliação (26) não foram apresentados, avaliações consolidadas de desempenho (27), ferramentas de monitoramento de prazos (28) ou dados consolidados sobre esse desempenho (29). Tampouco foram disponibilizados dados consolidados sobre as manifestações de usuários (30) ou os registros sistemáticos de ações de melhoria (31).

Sobre as pesquisas de satisfação, embora existam levantamentos realizados, não apresentam evidências de pesquisas periódicas voltadas para a melhoria dos serviços (33, 35), cronograma institucional de aplicação (36), locais oficiais de publicação de *rankings* e resultados (34) ou o *ranking* de reclamações previsto na legislação (37). As pesquisas disponíveis são de 2024 e possuem uma amostra inferior a 20 entrevistados em apenas quatro municípios, o que limita sua representatividade.

Também não foram apresentados atos normativos definindo critérios de avaliação do sistema EXPRESSO (38) nem disposições de avaliação da efetividade das ações ou dos níveis de satisfação dos usuários (39).

No campo da participação social, não foram disponibilizados formulários de cadastro do Conselho de Usuários (40), cronograma de implementação das salas virtuais (41) ou documentação administrativa sobre sua implementação (42).

Foram identificadas lacunas na Carta de Serviços. Não foram apresentados: a metodologia ou o modelo de governança do Índice de Maturidade de Gestão da Carta de Serviços (43), nem os resultados obtidos pelos órgãos avaliados (44). Também não foram demonstrados atos normativos que tenham formalmente desobrigado seu cumprimento (45) ou evidências de esforços institucionais para a sua implementação (46).

Além disso, não identificaram as ferramentas de avaliação mensal dos serviços (47), metodologia padronizada de avaliação (48), planos de ação dos órgãos (51, 53), relatórios de acompanhamento institucional (52) ou a metodologia utilizada para esse monitoramento (54). Também não foram apresentados os resultados da avaliação da efetividade da Carta de Serviços (55), nem *ranking* dos órgãos quanto ao cumprimento do decreto (56).

Por fim, foram identificadas lacunas nas iniciativas de transformação digital dos serviços públicos. Não foram apresentados registros sobre os serviços participantes da Jornada de Transformação em 2025 (57), relatórios consolidados dessas iniciativas (58) ou ato administrativo regulamentando a jornada (59). Tampouco foram localizadas a publicação oficial da política estadual de transformação digital (60), o acesso ao painel de *Business Intelligence* do Mapa de Transformação Digital (61, 62), ou instrumentos de planejamento estratégico, como o Plano Diretor Central de Transformação Digital (63), planos setoriais (64) ou outros planos vinculados com a política digital (65).



Esses resultados evidenciam limitações institucionais na capacidade da Administração Pública de monitorar, avaliar e aprimorar sistematicamente a prestação de serviços públicos. Conforme Bovaird (2007), a governança contemporânea depende da coprodução entre Estado e sociedade, na qual os cidadãos participam da geração de valor público. Entretanto, a ausência de mecanismos estruturados de avaliação, transparência e participação dificulta a consolidação desse modelo.

À luz do modelo de maturidade de governo digital proposto por Janowski (2015), os resultados indicam que o Estado de Goiás permanece predominantemente nos estágios iniciais da transformação digital, caracterizados pela digitalização de processos e a oferta de serviços eletrônicos. A ausência de mecanismos consolidados de análise de dados, avaliação e participação cidadã limita a transição para estágios mais avançados de engajamento e colaboração entre governo e sociedade.

Em síntese, embora existam avanços na digitalização de serviços e na criação de bases de dados administrativas, persistem desafios relevantes para transformar essas iniciativas em instrumentos efetivos de governança digital, controle social e geração de valor público, conforme defendido pelas diretrizes internacionais de governo digital (OCDE, 2018).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar de que maneira a convergência entre as práticas operacionais do Portal Expresso, o arcabouço normativo do Estado de Goiás e as diretrizes da OCDE pode contribuir para o fortalecimento da transparência ativa e do controle social na Administração Pública estadual. A análise evidenciou que o Estado de Goiás possui um arcabouço normativo consistente e parcialmente alinhado às diretrizes internacionais de governo digital e governo aberto, se destacando pela presença dos princípios de transparência e participação cidadã. Contudo, os resultados apontam a existência de um hiato relevante entre a previsão normativa e a implementação prática desses instrumentos na gestão dos serviços públicos.

Esse achado reforça um argumento recorrente na literatura sobre transformação digital no setor público: a adoção de normas e plataformas tecnológicas constitui apenas o primeiro passo de um processo mais amplo de mudança institucional, que exige o desenvolvimento de capacidades organizacionais, culturais e técnicas para transformar essas diretrizes em práticas efetivas de governança pública (OCDE, 2018; Mergel; Edelman; Haug, 2019). Nesse sentido, a consolidação de um modelo de governo digital orientado ao cidadão depende da integração entre a infraestrutura tecnológica, a transparência de dados, a participação social e a avaliação contínua das políticas públicas.

Entre os principais desafios identificados pela pesquisa está a necessidade de ampliar a abertura e a disponibilização de dados públicos. A transparência governamental deve contemplar tantos dados tratados, apresentados em relatórios analíticos e painéis de monitoramento, quanto dados brutos, disponibilizados em formatos abertos, legíveis por máquina e reutilizáveis. Essa ampliação é fundamental para permitir que cidadãos, pesquisadores, organizações da sociedade civil e órgãos de controle analisem e reinterpretem as informações produzidas pelo Estado, ampliando as possibilidades de controle social e de inovação baseada em dados.

Contudo, a disponibilização de dados não é suficiente se não houver políticas voltadas ao estímulo do uso e do reuso dessas informações. É necessário que o Estado invista em iniciativas que incentivem a sociedade a explorar e interpretar os dados públicos disponíveis, promovendo uma cultura de análise e uso dessas informações por parte da academia, da sociedade civil e do setor privado. Esse movimento contribui para



fortalecer a lógica de cocriação de valor público associada ao paradigma do governo digital (Janowski, 2015; Panagiotopoulos; Klievink; Cordella, 2019).

Nesse contexto, a criação de painéis públicos para a análise das pesquisas de satisfação dos usuários de serviços públicos é uma estratégia relevante. Esses instrumentos podem contribuir para ampliar a transparência ativa e facilitar a interpretação das percepções dos cidadãos sobre a qualidade dos serviços prestados. Além da apresentação de indicadores quantitativos, é recomendado que esses painéis incluam relatos qualitativos de usuários, classificados por categorias temáticas e com as medidas adotadas pelos órgãos públicos para suprir as demandas identificadas. Dessa forma, é possível estabelecer uma conexão clara entre as manifestações dos cidadãos e as ações de melhoria implementadas pela Administração Pública.

Associada a esse processo, há a importância de garantir a devolutiva institucional aos cidadãos. A literatura internacional demonstra que a participação social tende a enfraquecer quando as contribuições da sociedade não produzem efeitos perceptíveis nas decisões governamentais (OCDE, 2024). Nesse sentido, o chamado fechamento do ciclo de *feedback* é fundamental para demonstrar que as avaliações e as sugestões apresentadas pelos usuários são efetivamente consideradas na gestão dos serviços públicos. Essa prática contribui para fortalecer o engajamento cívico e para consolidar uma cultura de participação tanto no governo quanto na sociedade (OCDE, 2017).

No plano normativo e metodológico, os resultados da pesquisa indicam a necessidade de desenvolver metodologias específicas para mensurar todos os incisos do art. 58 da Lei n.º 20.846/2020. Em especial, observou-se a ausência de mecanismos estruturados para avaliar aspectos como a qualidade do atendimento em serviços digitais e presenciais, fora do ambiente físico do Vapt Vupt (inciso II), bem como o cumprimento dos compromissos e prazos estabelecidos para a execução dos serviços públicos (inciso III). Atualmente, a avaliação da qualidade dos serviços está concentrada apenas no índice de satisfação do usuário, o que limita uma análise mais abrangente do desempenho administrativo.

De modo geral, os resultados indicam que as legislações tendem a ser genéricas. Foi identificada a carência de metodologias e cronogramas formalizados, além de uma sistematização inadequada dos dados administrativos. A maioria dos instrumentos previstos na legislação não apresenta evidências concretas de implementação.

A falta de metodologia é um ponto crítico, pois não existem instruções normativas ou publicações que detalhem claramente a forma de condução das pesquisas, os levantamentos e as avaliações exigidas por lei. Mesmo nas raras ações que foram verificadas, foi possível observar a ausência de metodologias publicamente documentadas que expliquem como os dados são coletados, processados e utilizados para subsidiar ou aprimorar as políticas públicas.

A publicação de normas mais detalhadas poderia contribuir para reduzir essas lacunas, inclusive ao estabelecer a periodicidade das ações previstas na legislação. A definição de cronogramas institucionais claros tende a aumentar o comprometimento dos órgãos responsáveis, uma vez que torna os prazos e as responsabilidades mais transparentes e passíveis de acompanhamento pelo controle social.

Essas lacunas evidenciam limitações institucionais na capacidade de monitorar, avaliar e aprimorar, de maneira estruturada, a prestação de serviços públicos. Além disso, representam desafios relevantes para a implementação de uma gestão baseada em evidências, para o fortalecimento da participação cidadã e para a consolidação de um modelo de transformação digital efetivamente centrado no usuário.



Do ponto de vista prático, as lacunas identificadas na implementação das políticas analisadas produzem impactos diretos na experiência do cidadão com os serviços públicos. A ausência de transparência estruturada e de dados acessíveis, por exemplo, dificulta o acompanhamento do desempenho dos serviços e limita a capacidade do usuário tomar decisões informadas, como a escolha de canais de atendimento mais eficientes ou a avaliação da qualidade dos serviços prestados. Além disso, a falta de divulgação clara de indicadores e resultados compromete a compreensão sobre prazos, níveis de atendimento e efetividade das políticas públicas.

Outro impacto relevante são as barreiras no acesso para a utilização dos serviços digitais. A inexistência de mecanismos estruturados de escuta ativa, somada com a limitação de canais efetivos de participação pode resultar em serviços pouco aderentes às necessidades reais da população, especialmente para grupos mais vulneráveis ou com menor familiaridade tecnológica. Nesse contexto, dificuldades de navegação, ausência de linguagem acessível e falta de suporte adequado tendem a reduzir o uso das plataformas digitais e a reforçar as desigualdades no acesso aos serviços públicos.

A incorporação dessas recomendações à legislação estadual, associada ao detalhamento operacional das normas atualmente genéricas, permitiria alinhar de forma mais consistente o Estado de Goiás às diretrizes internacionais de governança digital. Esse processo contribuiria para consolidar um modelo de governo mais transparente, participativo e orientado ao controle social contínuo, aproximando as práticas administrativas locais das melhores práticas globais em governo digital e governo aberto.

Nesse sentido, a recomendação é ampliar as pesquisas com os usuários dos serviços públicos, adotando metodologias mais abrangentes e amostras estatisticamente representativas da população usuária. A utilização sistemática dessas evidências pode contribuir para orientar a formulação de políticas públicas mais responsivas e alinhadas às demandas sociais.

É fundamental planejar ações concretas de formação que devem ser direcionadas tanto aos servidores públicos, para garantir a "alfabetização em governo aberto", quanto aos indivíduos, grupos sociais e organizações. O objetivo é capacitá-los para reconhecerem e gerarem valor a partir dos dados de forma responsável e eficaz. Além disso, é crucial assegurar a participação de grupos vulneráveis ou marginalizados, incluindo-os em testes e avaliações antecipadas, e envolvendo todas as partes interessadas desde o início promovendo a inclusão.

Acerca das legislações mais recentes, é crucial garantir sua implementação ágil e completa, estabelecendo um conselho de usuários ativo, relevante e representativo, e incluindo na carta de serviços indicadores como prazo médio de atendimento, taxa de resolução e avaliação pelos usuários; a implementação efetiva dessas normas representará um avanço significativo, conectando a divulgação de indicadores de desempenho diretamente às Cartas de Serviços, permitindo ao cidadão acessar previamente informações claras sobre a qualidade e a eficiência dos serviços públicos, e servindo de insumo para o conselho de usuários, capacitando-o a propor ações de melhoria ou exercer pressão por elas.

Também é recomendada a publicação de planos de ação associados aos dispositivos previstos na legislação estadual, com metas, prazos e responsáveis institucionais claramente definidos. A divulgação desses planos permite que a sociedade acompanhe o progresso das ações governamentais e contribua com sugestões para seu aprimoramento, ampliando as possibilidades de controle social sobre a implementação das políticas públicas.



Do ponto de vista acadêmico, este estudo contribui para o debate sobre governança digital ao demonstrar empiricamente como a convergência entre diretrizes internacionais, arcabouços normativos e práticas administrativas influencia a capacidade de o Estado promover transparência e participação cidadã. Ao analisar essa relação no contexto subnacional brasileiro, a pesquisa amplia a compreensão dos desafios institucionais associados à implementação de estratégias de governo digital.

Sob a perspectiva prática, os resultados oferecem subsídios relevantes para gestores públicos interessados em aprimorar as políticas de transformação digital e fortalecer os mecanismos de controle social. As recomendações apresentadas indicam caminhos concretos para aprimorar a transparência dos dados, ampliar a participação cidadã e fortalecer os sistemas de avaliação dos serviços públicos.

Esta pesquisa apresenta limitações inerentes, notadamente a restrição de sua generalização devido ao foco em um caso específico, e a dependência de análise documental e evidências públicas para a coleta de dados. Para estudos futuros, sugere-se a ampliação do escopo, o que pode incluir a realização de entrevistas com gestores para obter percepções diretas e a condução de análises comparativas entre diferentes estados.

É relevante a avaliação do impacto das plataformas digitais na participação cidadã. Adicionalmente, um tópico de pesquisa específico seria a análise detalhada das pesquisas de satisfação: suas perguntas, metodologia de utilização e a eficácia das ações de melhoria implementadas a partir de seus resultados. Pesquisas subsequentes devem se dedicar ao aprofundamento e melhoria contínua dos mecanismos de avaliação, transparência e participação já estabelecidos, buscando, de forma mais ampla, o alinhamento com as melhores práticas internacionais de governança pública.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n.º 13.460, de 26 de junho de 2017. **Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da Administração Pública**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 jun. 2017.

BRITO, Antônio de Pádua de Lima. **Estado digital**: análise crítica sobre indicadores de transformação digital e sua aplicação no setor público. Brasília, DF: Ipea, abr. 2025. (Texto para Discussão, n. 3097). DOI: <https://dx.doi.org/10.38116/td3097-port>.

BOVENS, Mark. Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. **European Law Journal**, [S. l.], v. 13, n. 4, p. 447–468, 2007.

BOVAIRD, Tony. Beyond engagement and participation: user and community coproduction of public services. **Public Administration Review**, [S. l.], v. 67, n. 5, p. 846–860, 2007.

CHARALABIDIS, Yannis; LOUKIS, Euripidis; ALEXOPOULOS, Charalabos. A decade of e-participation research: trends, challenges and future directions. **Electronic Government**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 1–20, 2019.

CUBO, Andrea; HERNÁNDEZ CARRIÓN, José Luis; PORRÚA, Miguel; ROSETH, Benjamin. **Government digital transformation guide**. Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2022.



CUNHA, Carlos Roberto Lacerda. **A transformação digital do governo federal brasileiro**: analisando as recomendações dos organismos internacionais. 2019. Monografia (Especialização em Gestão de Tecnologia da Informação) – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.

EBLING, Maurício. **Serviços digitais**: foco no usuário ou foco do usuário? Brasília, DF: Enap, 2022. (Cadernos Enap, n. 109; Coleção: Cátedras 2019).

_____. **Serviços públicos digitais**: guiados pelo usuário ou pela burocracia? Brasília, DF: Enap, 2023. (Cadernos Enap, 131; Coleção: Cátedras 2021).

ENAP. **Laboratório de Inovação em Governo (GNova)**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, [s.d.]. Disponível em: <https://www.enap.gov.br>. Acesso em: 23 mar 2026.

GOIÁS. **Decreto n.º 10.859, de 27 de janeiro de 2026**. Regulamenta a Carta de Serviços ao Usuário e revoga o Decreto n.º 9.574/2019. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 27 jan. 2026. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/112564/pdf>. Acesso em: 14 fev. 2026.

_____. **Lei n.º 20.846, de 2 de setembro de 2020**. Institui a Política Estadual de Atendimento ao Cidadão e cria o Programa Expresso. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 3 set. 2020.

JANOWSKI, Tomasz. Digital government evolution: from transformation to contextualization. **Government Information Quarterly**, [S. l.], v. 32, n. 3, p. 221–236, 2015.

LINDGREN, Ida *et al.* Close encounters of the digital kind: a research agenda for the digital transformation of government. **Government Information Quarterly**, [S. l.], v. 36, n. 3, p. 427–436, 2019.

LIPS, Miriam. Digital government: managing public sector reform in the digital era. **Public Management Review**, [S. l.], v. 21, n. 1, p. 1–17, 2019. (Nota: Se você pretendia citar o livro desta autora de 2019, o formato é: LIPS, Miriam. **Digital government: managing public sector reform in the digital era**. 1. ed. Abingdon: Routledge, 2019).

LUCIANO, Edimara Mezzomo *n.* **Capacidades para a transformação digital nos governos estaduais e distrital**. Porto Alegre: PUCRS, 2021.

MARINHO, Sarah. Como avaliar iniciativas de governo digital. In: BAUMANN, Renato (org.). **Indicadores quantitativos da OCDE e o Brasil**: governança pública. Rio de Janeiro: Ipea, 2024. v. 3, p. 173-198. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/9786556350790cap6>.

MERGEL, Ines; EDELMANN, Noella; HAUG, Nathalie. Defining digital transformation: results from expert interviews. **Government Information Quarterly**, [S. l.], v. 36, n. 4, p. 1–16, 2019.



O'REILLY, Tim. Government as a platform. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, Cambridge, v. 6, n. 1, p. 13–40, 2011.

OCDE. **Recommendation of the Council on Digital Government Strategies**. Paris: OECD Publishing, 2014.

_____. **Recommendation of the Council on Open Government**. Paris: OECD Publishing, 2017.

_____. **Digital Government Review of Brazil: towards the digital transformation of the public sector**. Paris: OECD Publishing, 2018.

_____. **Recommendation of the Council on Enhancing Access to and Sharing of Data**. Paris: OECD Publishing, 2021.

_____. **Recommendation of the Council on Public Policy Evaluation**. Paris: OECD Publishing, 2022.

_____. **Exploring new frontiers of citizen participation in the policy cycle**. Paris: OECD Publishing, 2024.

_____. **The OECD Reinforcing Democracy Initiative: monitoring report – assessing progress and charting the way forward**. Paris: OECD Publishing, 2024.

PALOTTI, Pedro Lucas. **Governança digital e inovação no setor público**. Brasília, DF: Enap, 2018.

PANAGIOTOPOULOS, Panos; KLIEVINK, Bram; CORDELLA, Antonio. Public value creation in digital government. **Government Information Quarterly**, [S. l.], v. 36, n. 4, p. 101–421, 2019.

SCHEDLER, Andreas. Conceptualizing accountability. In: SCHEDLER, Andreas; DIAMOND, Larry; PLATTNER, Marc F. (org.). **The self-restraining state: power and accountability in new democracies**. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1999.



ANEXOS

ANEXO 1 - PERGUNTAS E RESPOSTAS DOS PEDIDOS LAI

Tabela de relação dos conceitos da OCDE com a Legislações Goianas e a análise destas

Cód	Ref	Ref ²	Classificação	Conceito	Normativo	Artigo	Aplicação / Evidência	Análise
A	438	Seção II, Item 2	Governo Aberto	Assegurar um quadro legal e regulatório adequado, com documentos de apoio e mecanismos de supervisão.	Todas as leis da pesquisa			Falta um plano de transformação digital com metas quantificáveis, plano de ação para alcançar as metas, mecanismos de monitoramento do progresso, mecanismos de governança, período de revisão da estratégia, definição de responsáveis pelas ações (ABEP-TIC).
B		Seção II, Item 6	Transparência	Comunicar ativamente as estratégias, resultados e impactos.	-	-		Só são publicados resultados da pesquisa de satisfação de forma consolidada e mensal. Deve-se publicar a estratégia de transformação, os seus resultados e impactos.
C		Seção II, Item 3, ii	Governo Aberto	Promover a "alfabetização" dos servidores em governo aberto.	-	-		Só fala de forma genérica de promover a cultura de governo aberto. Deve-se ter previsão normativa e um plano de ação para capacitar os servidores em governo aberto (Transparência, Participação cidadã, Responsabilização e Inovação).
D	406	Seção II, Item 2	Participação	Incentivar o envolvimento de atores públicos, privados e da sociedade civil na formulação de serviços.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 24, § 1º	Laboratório de Transformação da Gestão e dos Serviços Públicos do Estado de Goiás tem como missão expressa conectar inovação, governo e cidadão para a "cocriação de soluções	Apesar da previsão normativa, falta um plano de ação mais executivo detalhando ações e metas.

							simplificadas" e garantir o "auxílio mútuo entre os entes públicos e a sociedade".	
E	478	Seção IV, Item 1, a	Avaliação de Políticas Públicas	Fornecer arcabouço legal sobre quando e que tipo de avaliação realizar, alinhando cronograma à tomada de decisão.	Decreto n.º 10.859/2026	Art. 17	Semestralmente (mínimo): Divulgação do resultado das avaliações e <i>ranking</i> .	Bom avanço normativo, aconselha-se aumentar a frequência para acompanhamento mais próximo.
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 58	5 aspectos de avaliação + Pesquisa anual + <i>ranking</i> .	Necessário definir melhor como se dará cada uma destas formas de avaliação. Atualmente a única que é feita é a pesquisa de satisfação.
					Decreto n.º 10.859/2026	Art. 16	Rodada mínima de auditoria de qualidade nos órgãos anual.	Evolução importantíssima. Entretanto, a palavra "poderá" ao invés de "deverá", enfraquece a normativa. É salutar detalhar melhor como se dará a auditoria da qualidade definindo critérios claros e publicando resultados
					Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso X	Relatório Anual de Avaliação dos Serviços Públicos no Estado de Goiás.	É salutar aumentar o escopo de insumos do relatório anual de avaliação e garantir a sua publicação.
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º Inciso: XII	"promover a cultura de avaliação do atendimento, análise das necessidades e das expectativas dos cidadãos, também o conhecimento do perfil deles e das experiências de	A operacionalização deste objetivo deve estar prevista em um plano de ação e deve estar publicado.

							atendimento a eles".	
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 59º	Requisitos e critérios de avaliação do EXPRESSO serão definidos por ato do Secretário [...] que disporá sobre a avaliação da efetividade e satisfação.	Não foi feito. Evidencia a grande lacuna de melhoria do estado, precisando tornar mais operacional as normativas e objetivos.
F		Seção II, Item 2, b	Governo Aberto	Oferecer oportunidades para o órgão legislativo revisar e discutir avaliações.	-	-		Não há menção na legislação. Os relatórios das pesquisas de satisfação, <i>ranking</i> , auditoria, e Relatório Anual de Avaliações poderiam ser enviados para casa legislativa e discutido ações de melhorias.
G		Seção III, Item 1	Avaliação de Políticas Públicas	Garantir que sejam oportunas, proporcionais e com resultados confiáveis para os usuários.	-	-		Só foi feito 1 em 2024 e com amostra mínima. Não sendo portanto confiável, proporcional.
H		Seção III, Item 1, c	Avaliação de Políticas Públicas	Envolver as partes interessadas desde o início para promover apropriação e confiança.	-	-		Na avaliação global dos serviços as partes interessadas não são envolvidas. Seja na formulação de instrumentos de avaliação ou na avaliação em si. Só participam respondendo pesquisas de satisfação.

I		Seção III, Item 3, b	Avaliação de Políticas Públicas	Garantir a disponibilidade de dados de alta qualidade, oportunos, acessíveis e reutilizáveis (resultados, desempenho e administrativos).	Lei n.º 20.846/2020	Art. 7º, inciso VIII	Institui o princípio da gestão baseada em dados e evidências, que exige o uso e a análise de dados desde a criação de serviços até o monitoramento de indicadores para mensurar a qualidade e a satisfação dos cidadãos.	Estes dados também devem ser abertos para a população. O BI com o número de acessos aos serviços é um exemplo de dados que não estão disponíveis para a população.
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 26, inciso V	Determina a promoção do "amplo compartilhamento de dados, assegurando sua interoperabilidade.	
J		Seção IV, Item 2, a	Avaliação de Políticas Públicas	Tornar públicos, por padrão, os resultados e as recomendações.	Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso X	Publicar o Relatório Anual de Avaliação dos Serviços Públicos no Estado de Goiás.	Este relatório não está sendo publicado. Nenhuma recomendação é publicada.
K		Seção IV, Item 2, b	Avaliação de Políticas Públicas	Adaptar a comunicação das evidências aos potenciais usuários (cronograma, canal, formato, mensagem).	-	-		Não há essa previsão normativa e nem a prática.
L	438	Seção II, Item 1	Participação	Construir cultura de participação no governo e na sociedade.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XIV	"Fomentar as iniciativas de participação dos cidadãos na avaliação e na	Importante criar plano de ação para que se cumpra esse objetivo.

							criação dos serviços públicos".	
					Decreto n.º 10.058/2022	Art. 2º, inciso VIII	Dia do Programa Expresso", que tem como objetivo explícito prestar contas à sociedade acerca das medidas adotadas e divulgar melhores práticas, conectando os resultados avaliados às melhorias propostas perante o público.	LAI para ver a execução.
M	463	Seção 1, Item III, d	Dados Abertos	Capacitar indivíduos, grupos sociais e organizações para que lhes permita reconhecer e gerar valor a partir dos dados de forma responsável e eficaz.	-	-		
N	438	Seção II, Item 9	Participação	Promover formas inovadoras de interação e de cocriação de soluções, e usar ferramentas de governo digital e dados abertos para atingir os objetivos.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 24, § 1º	"cocriação de soluções simplificadas".	A normativa atende o referencial teórico.
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 7º, inciso IX	"simplificação e inovação".	
O		Seção II, Item 8	Participação	Envolver as partes interessadas em todas as fases do ciclo de políticas e na prestação de serviços.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XIV	Fomentar as iniciativas de participação dos cidadãos na avaliação e na criação dos serviços	A normativa atende o referencial teórico. Mas, é necessário um planejamento mais executivo de como isso será operacionalizado.

							públicos".	
P		Seção II, Item 8	Participação	Envolver grupos vulneráveis ou marginalizados nas fases do ciclo de políticas e na prestação de serviços.	-	-		
Q	406	Seção IV, Item 10, v	Participação	Realizar compartilhamento, testes e avaliações antecipados com usuários.	-	-	Contempla como possibilidade no âmbito do laboratório de inovação, mas não determina ou cria procedimento para tal.	A normativa idealmente deveria definir os testes e avaliação antecipados como preferencial no caso de novos lançamentos de atualizações. Além de detalhar em planejamento executivo como isso ocorrerá.
R	438	Seção II, Item 5, ii	Controle Social	Criar indicadores comparáveis	Lei n.º 20.846/2020	Art. 58, § 2º	<i>Ranking</i> de reclamação.	A norma prevê indicadores, mas o <i>ranking</i> nunca foi divulgado.
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 58 incisos I, II, III e IV	I – satisfação dos usuários; II – qualidade do atendimento; III – cumprimento dos compromissos e prazos definidos para a execução; IV – quantidade de manifestações de usuários; e	A norma prevê indicadores mas o único que é medido é o de satisfação dos usuários.
					Decreto n.º 10.859/2026	Art. 14, inciso X	exige que todo serviço publicado na Carta de Serviços contenha ao menos: prazo médio, taxa de resolução e	A norma avança no sentido de conectar a divulgação de indicadores com a carta de serviço.

							avaliação do usuário.	
S	406	Seção II, Item 2, ii	Participação	Estabelecer um sistema de colaboração com organizações em um ecossistema de serviços digitais.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 11, § 1º	Criação do Conselho de Usuários dos Serviços Públicos.	A norma atende o solicitado. Mas, ainda não está sendo executado.
T	438	Seção II, Item 7	Dados Abertos	Disponibilizar proativamente dados e informações do setor público, claros, completos, confiáveis, gratuitos, em formato aberto, legíveis por máquina e fáceis de usar.	Lei n.º 20.846/2020	Art. 3º, inciso XV	"Estimular a divulgação de dados abertos sobre a prestação dos serviços públicos"	A norma atende o referencial. Mas, não é divulgado nenhum dado aberto relativo a serviços públicos.
					Decreto n.º 10.859/2026	Art. 4º, incisos III e IV	"Promover e sustentar a transparência" e "viabilizar o acesso transparente às informações" para permitir que os usuários possam "avaliar, propor melhorias e exercer o controle social de forma qualificada".	
					Lei n.º 20.846/2020	Art. 58, § 2º	Obriga que os dados de desempenho (resultado das avaliações e <i>ranking</i> de reclamações dos órgãos) sejam integralmente publicados nos sites institucionais	A norma atende o referencial. Mas, não é divulgado nenhum dado aberto relativo aos serviços públicos. (A exceção dos relatórios consolidados e mensais da pesquisa de satisfação).

					Decreto n.º 10.859/2026	Art. 17	resultado da avaliação e o <i>ranking</i> dos órgãos e entidades devem ser divulgados pela SEAD com periodicidade mínima semestral.	
U	463	Seção 1, Item III, a	Dados Abertos	Consultar abertamente as partes interessadas no ecossistema de dados durante a concepção, implementação e monitorização da governança de dados.	Decreto n.º 10.058/2022	Art. 4º	Possibilidade de o Comitê do Expresso convidar representantes da sociedade.	A norma atende o referencial, mas não foram encontradas evidências de utilização desse mecanismo.
V		Seção 3, Item VIII, a	Dados Abertos	Fornecer dados com todos os metadados, documentação, modelos de dados e algoritmos necessários, incluindo APIs.	-	-		Não há previsão nas normas.
W		0406: Seção II, Item 3, i / 0463: Seção 3, Item IX, a	Dados Abertos	Incentivar o acesso a dados.	-	-		Dados em específico: não tem.

ANEXO 2 - TABELA COM AS PERGUNTAS REALIZADAS PELA LAI E A ANÁLISE DAS RESPOSTAS

Pergunta	Previsão	Art. / Inciso	Trecho da Lei	Assunto	Pedido/Item		Pergunta	Resposta / análise
1	Lei 20.846/2020	Art. 3º Inciso: XII	Promover a cultura de avaliação do atendimento, análise das necessidades e das expectativas dos cidadãos, também conhecimento do perfil deles e das experiências de atendimento a eles.	Expectativas do Cidadão	1	1	Análise das expectativas dos cidadãos em relação aos serviços públicos estaduais.	Não houve comprovação de estudo ou pesquisa para embasar as expectativas do cidadão.
2				Necessidades do Cidadão	1	2	Levantamento e análise das necessidades identificadas junto à população.	Não houve comprovação de estudo ou pesquisa para embasar as necessidades do cidadão.
3				Expectativas do Cidadão	9	0	A resposta anterior apresentou conceitos genéricos. Questiona-se: existe uma nota técnica, estudo ou pesquisa formal que fundamentou tais conclusões? Em caso positivo, solicita-se a cópia integral do documento e sua respectiva metodologia.	Não enviado
4				Perfil do Usuário	1	3	Os dados consolidados sobre o perfil dos cidadãos usuários.	Não houve comprovação de estudo ou pesquisa para embasar o perfil do cidadão.
5				Experiência de Atendimento	1	4	Os relatórios analíticos ou dados sobre as experiências de atendimento registradas.	A percepção do cidadão pode ser acompanhada por meio da pesquisa de avaliação da prestação dos serviços públicos.
6				Cultura de Avaliação	1	5	Documento ou arquivo (como planos de ação, campanhas, publicações ou comunicações internas) que comprove a realização de iniciativas para promover a cultura de avaliação do atendimento.	Não tem plano de ação para fomento da cultura de avaliação.
7							9	1

8					9	2	Cópia de ao menos duas comunicações internas (<i>e-mails</i> , circulares ou artes de campanha) de 2025 que divulgaram o tema aos servidores.	Foram enviadas 2 comunicações feitas para divulgar o tema. As comunicações são atinentes ao previsto na legislação.
9		Art. 5º Inciso: III	Promover o debate e a troca de experiências sobre as boas práticas de atendimento aos cidadãos.	Debates e Trocas	2	1	Comprovação de debates e a trocas de experiências sobre as boas práticas de atendimento aos cidadãos.	Foram listados sete eventos, contudo, promoveram apenas três. Destes, somente dois atendem ao solicitado: o Encontro de Líderes sobre Inteligência Emocional e o 1º Seminário Estadual de Qualidade no Atendimento. Nos demais eventos, realizados inclusive fora do estado, não foi comprovada a efetiva participação dos servidores.
10	Lições Aprendidas			2	2	Os registros de lições aprendidas ou conhecimentos consolidados advindos desses debates e trocas de experiência.	Não possuem sistemática para registro ou divulgação de lições aprendidas ou conhecimentos consolidados advindos desses debates e trocas de experiência.	
11				Art. 7º Inciso: VIII	Gestão baseada em dados e evidências: contempla [...] monitoramento dos indicadores, para mensurar a qualidade dos serviços, a satisfação dos cidadãos [...] conhecimento do público-alvo e o comportamento da demanda	Indicadores de Monitoramento	3	1
12		Evolução dos Indicadores	3			2	Consolidado da evolução histórica desses indicadores.	Enviado apenas relatório de pesquisa de satisfação, sem consolidado de evolução histórica.
13		Qualidade dos Serviços (Instrumentos)	3			3	Metodologias e instrumentos técnicos utilizados para monitorar a qualidade dos serviços prestados.	Não evidenciou medição interna. Apenas vinculado à pesquisa de satisfação.
14		Qualidade dos Serviços (Resultados)	3			4	Dados consolidados resultantes do monitoramento da qualidade dos serviços.	Não evidenciado medição interna. Apenas vinculado a pesquisa de satisfação.

15			Satisfação dos Cidadãos (Instrumentos)	3	5	Metodologias e instrumentos utilizados para mensurar a satisfação dos cidadãos.	Não foi enviada metodologia ou instrumentos, apenas resultados.
16			Satisfação dos Cidadãos (Resultados)	3	6	Dados consolidados de mensuração da satisfação coletados.	Enviado.
17			Público-Alvo (Instrumentos)	3	7	Pesquisas ou metodologias aplicadas para identificar e conhecer o perfil do público-alvo.	Não foi realizado estudo sobre o público-alvo, nem geral e nem específico.
18			Público-Alvo (Resultados)	3	8	Conteúdo consolidado e as conclusões extraídas sobre o conhecimento do público-alvo.	Não foi realizado um estudo sobre o público-alvo, nem geral e nem específico.
19			Comportamento da Demanda (Instrumentos)	3	9	Métodos de análise ou ferramentas utilizadas para medir o comportamento da demanda para cada atividade.	Embora relatórios cite dados de acesso, não foi fornecido método ou ferramenta para medição ou análise do comportamento da demanda.
20			Comportamento da Demanda (Resultados)	3	10	Análises consolidadas sobre o comportamento da demanda.	Embora relatórios cite dados de acesso, não foi fornecido método ou ferramenta para medição ou análise do comportamento da demanda.
21			Atualização de dados	9	3	Solicita-se a atualização dos dados ou esclarecimento sobre a divergência.	Atualizado.
22			Comportamento da Demanda (Resultados)	9	4	Acesso aos dados brutos de logs/acessos por serviço e período (ano 2025).	Foram enviados os dados consolidados por serviço no ano de 2025.
23			Comportamento da Demanda (Resultados)	9	5	Cópia da metodologia e da análise principal de comportamento da demanda de 2025 (pode ser restrita aos 5 serviços mais utilizados). Observação: Embora a resposta mencione a falta de um instrumento	Falou que são encaminhados relatórios gerenciais de avaliação aos pontos focais, mas não anexou nenhum destes. Também não enviou metodologia de análise.

							centralizado, solicita-se o envio do principal método utilizado, mesmo que não consolidado	Apenas anexou respostas dos órgãos a possíveis relatórios gerenciais enviados.
24		Art. 58º	O modelo de avaliação do EXPRESSO deverá examinar [...] satisfação dos usuários; qualidade do atendimento; cumprimento de compromissos e prazos; manifestações; medidas adotadas	Satisfação dos Usuários (Instrumentos)	4	1	Metodologias e instrumentos utilizados para medir a satisfação.	Enviado. Restrito a ambientes do Expresso e VaptVupt, sem metodologia para medir satisfação de serviços prestados fora destes ambientes.
25	Satisfação dos Usuários (Resultados)			4	2	Dados consolidados de satisfação obtidos.	Enviados: relatórios mensais.	
26	Qualidade do Atendimento (Instrumentos)			4	3	Critérios e instrumentos aplicados para aferir a qualidade.	Não enviado.	
27	Qualidade do Atendimento (Resultados)			4	4	Avaliação consolidada da qualidade do atendimento.	Não enviado.	
28	Compromissos e Prazos (Instrumentos)			4	5	Ferramentas de monitoramento do cumprimento de prazos.	Não há instrumento específico formalizado e padronizado, destinado exclusivamente ao monitoramento sistemático do cumprimento de prazos por serviço, tampouco aferição consolidada publicada mensalmente com esse objeto nos termos em que foi descrito na demanda.	
29	Compromissos e Prazos (Resultados)			4	6	Aferição consolidada do cumprimento dos prazos por serviço.	Não há instrumento específico formalizado e padronizado, destinado exclusivamente ao monitoramento sistemático do cumprimento de prazos por serviço, tampouco aferição consolidada publicada mensalmente com esse objeto, nos termos em que foi descrito na demanda.	

30			Manifestações de Usuários (Resultados)	4	7	Quantidade e classificação das manifestações por serviço.	Ouvidoria + Pesquisa de satisfação. No presencial não há identificador do serviço nas pesquisas.
31			Medidas de Aperfeiçoamento (Ações)	4	8	Registros de medidas adotadas para a melhoria da execução.	Não há instrumento padronizado e centralizado nesta pasta para registro e consolidação sistemática dessas medidas.
32			Dados avaliações	9	6	Base de dados bruta de todas as avaliações de 2025.	Bases enviadas.
33	Art. 58º § 1º e § 2º	Realização de pesquisas periódicas anuais e publicação do <i>ranking</i> de reclamações	Pesquisa Periódica	4	9	Íntegra da pesquisa que indica procedimentos necessários à melhoria dos serviços.	Não tem. Apenas pesquisa de satisfação.
34			<i>Ranking</i> e Publicação	4	10	Local oficial (URL) ou registro onde os resultados e <i>rankings</i> são publicados.	Não há.
35			Pesquisa de Melhoria	9	7	Cópia integral da pesquisa específica de melhoria de procedimentos de 2025 ou do último ano realizado.	Última pesquisa feita apenas em 2024. Alcance, abrangência e amostra mínima.
36			Pesquisa de Melhoria	9	8	Cronograma previsto para a próxima pesquisa.	Não foi enviado um cronograma, somente uma previsão de realização no segundo semestre de 2026, 2 anos após a última pesquisa feita.
37			<i>Ranking</i> de Reclamações	9	9	Solicito o <i>Ranking</i> de Incidência de Reclamações de 2025, classificando os serviços pelo seu índice de satisfação, conforme previsto na legislação.	Não há.
38	Art. 59º	Requisitos e critérios de avaliação do EXPRESSO serão definidos por ato do	Critérios de Avaliação (Ato Normativo)	4	11	Ato do Secretário que define requisitos e critérios de avaliação do EXPRESSO.	Não há, mas enviou um anexo com uma metodologia como o referencial documental sem demonstrar a sua aprovação pelas autoridades responsáveis.

39			Secretário [...] que disporá sobre a avaliação da efetividade e satisfação	Avaliação de Efetividade	4	12	Disposição do Secretário sobre a efetividade das ações e níveis de satisfação.	Não há ato específico do Secretário de Estado da Administração.
40	Decreto 10.850/2026	Art. 2º	Conselho de Usuários [...] funcionará como uma plataforma virtual, organizada em salas de conselho [...] na plataforma EXPRESSO	Cadastro de Participação	5	1	Link do formulário ou interface de cadastro para participação no conselho de usuários.	Ainda em fase de criação.
41				Cronograma de Implementação	5	2	Prazos e etapas para a estruturação das salas virtuais do conselho na plataforma EXPRESSO.	Ainda em fase de criação.
42				Projeto de Implementação	5	3	Cópia do Projeto ou processo SEI com dados sobre a implementação do conselho.	Ainda em fase de criação.
43	Decreto 9.574/2019	Art. 7º Inciso: I	Estabelecer "a metodologia, o modelo de governança e o Índice de Maturidade de Gestão" para a Carta de Serviços	Índice de Maturidade de Gestão (Metodologia)	6	1	Metodologia e modelo de governança estabelecidos para a efetividade da Carta de Serviços.	Não tem. 2021 começou o projeto mais foi interrompido devido a outras prioridades. Em agosto de 2025 a lei foi alterada retirando a menção ao índice da lei n.º 20.856 de 2020. Mas a menção e competência ainda restava no Decreto 9.574-2019 que continuo em vigor até Janeiro de 2026.
44				Índice de Maturidade de Gestão (Resultados)	6	2	Resultado obtido por cada órgão ou entidade em relação ao referido índice.	Não tem. Em 2021 começou o projeto mas, foi interrompido devido a outras prioridades. Em agosto de 2025 a lei foi alterada retirando a menção ao índice da lei 20.856 de 2020. Mas, a menção e competência ainda restava no Decreto 9.574-2019 que continuou em vigor até Janeiro de 2026.
45				Legislação	9	10	Existe algum ato legal ou normativo específico que tenha desobrigado a Superintendência de cumprir o Art. 7º, I, do Decreto n.º 9.574/2019?	A obrigatoriedade só foi retirada em 2026.

46			Legislação	9	11	Caso o órgão reconheça a vigência do decreto, quais são os esforços atuais, o cronograma ou o estágio de estruturação para a implementação do referido índice?	Não há.	
47		Art. 8º	Ferramentas de Avaliação	7	1	Relação das ferramentas utilizadas para o cumprimento da avaliação mensal dos serviços.	Possui apenas pesquisa de satisfação.	
48	Metodologia de Padronização:		7	2	Metodologia definida para a padronização e visão sistêmica da avaliação.	Possui apenas pesquisa de satisfação.		
49	Parágrafo Único: Definição das ferramentas e metodologias para avaliação mensal dos serviços		Qualidade do Atendimento (Instrumentos)	9	14	Além da pesquisa de opinião, quais outros métodos ou indicadores objetivos são usados para medir a qualidade dos atendimentos presenciais e digitais?	Enviado apenas indicadores de qualidade presencial: (1) Tempo Médio de Espera (TME); (2) Índice de Desistência; (3) Tempo Médio de Deslocamento (TMD); (4) Tempo Médio de Atendimento (TMA).	
50	Qualidade do Atendimento (Resultados)		9	15	O envio da metodologia e dos resultados desses indicadores de desempenho referentes ao ano de 2025.	Não foi enviada uma metodologia utilizada, foi apenas descrito o significado das 4 métricas utilizadas para avaliação presencial. Foi enviado o resultado referente ao ano de 2025.		
51		Art. 9º	Parágrafo Único: Elaboração de planos de ação pelos órgãos e acompanhamento pela Superintendência	Planos de Ação	8	1	Planos de ação elaborados por todos os órgãos e entidades para reorientar e ajustar a prestação dos serviços.	Não tem repositório dos planos de ação.
52			Acompanhamento de Planos	8	2	Relatório de acompanhamento da Superintendência Central de Transformação da Gestão Pública sobre os referidos planos.	Não tem relatório consolidado e padronizado publicado.	

53				Planos de ação	9	12	Solicita-se o envio de uma amostra de 5 planos de ação de diferentes órgãos referentes a 2025.	Não foi enviado nenhum plano. Alegou-se lei de 2026 que tirou a obrigatoriedade.
54				Monitoramento	9	13	Solicita-se o detalhamento do método de acompanhamento utilizado.	Não há.
55		Art. 10º	Divulgação do resultado da avaliação e do ranking dos órgãos quanto à efetividade da Carta de Serviços	Efetividade da Carta de Serviços	8	3	Resultado da avaliação quanto à efetividade da Carta de Serviços e ao atendimento ao Decreto, detalhado com a pontuação e indicador de cada item avaliado.	Afirmou não haver <i>Ranking</i> , mas que se encontra em “processo de estruturação, desenvolvimento e testes de modelos de ranqueamento”.
56	Ranking de Órgãos			8	4	<i>Ranking</i> dos órgãos e entidades quanto ao atendimento ao Decreto e efetividade da Carta de Serviços.	Afirmou não haver <i>Ranking</i> , mas que se encontra em “processo de estruturação, desenvolvimento e testes de modelos de ranqueamento”.	
57		Art. 21º	Prevê regulamentação dos procedimentos da jornada de transformação	Jornada de Transformação	10	1.1	Relação nominal e atualizada de todos os serviços públicos estaduais que concluíram ou iniciaram a "Jornada de Transformação" no decorrer do ano de 2025, com o indicativo de conclusão ou início.	Não enviado.
58	Lei 20.846/2020				10	1.2	Cópia dos relatórios ou documentos equivalentes que consolidam os resultados de todas as jornadas realizadas no ano de 2025.	Disseram não haver documento consolidado.
59				Normatização e Atos Preparatórios	10	2.1	Cópia do ato administrativo que regulamenta os procedimentos da jornada de transformação, conforme Art. 21, parágrafo único da Lei n.º 20.846/2020.	Não possuem.
60	Ebook Jornada de	Pág. 42	Menção a publicação futura de uma Política de	Normatização e Atos Preparatórios	10	2.2	Cópia da publicação oficial da referida Política (conforme previsto no "Ebook Jornada de Transformação").	Não possuem.

	Transformação dos Serviços Públicos		Transformação Digital					
61		Pág. 59	Mapa de Transformação Digital de Serviços	Mapa de Transformação	10	3.1	Link de acesso (URL) ao painel de Business Intelligence (BI) do "Mapa de Transformação Digital de Serviços"	Disseram não ser possível.
62					10	3.2	Caso o acesso externo ao <i>link</i> não seja tecnicamente viável de imediato, solicita-se o envio de capturas de tela (<i>screenshots</i>) integrais das páginas do referido BI, com dados consolidados do ano de 2025 caso exista filtros temporais.	Disseram ser apenas gerencial, portanto não é alvo de transparência.
63		Pág. 42	Previsão de planos diretores	Instrumentos de Planejamento	10	4.1	Cópia do Plano Diretor Central de Transformação Digital de Serviços vigente ou elaborado em 2025.	Não possuem.
64					10	4.2	Cópia de todos os Planos Diretores Setoriais validados ou em vigor em 2025.	Não possuem.
65					10	4.3	Cópia de todos os demais planos diretores que compõem a estratégia de transformação vigente.	Não possuem.
66		Pág. 46	Previsão de contratação voltada para transformação de processos e serviços públicos	Contratações Estratégicas	10	5.1	Cópia integral (contratos, termos de referência, estudos técnicos preliminares e anexos) das contratações focadas no 3º pilar da transformação digital.	Enviado. Contratação feita em 2026.



APÊNDICE

PERGUNTAS DOS PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO (LAI)

As perguntas apresentadas neste apêndice foram elaboradas com base nos dispositivos normativos analisados na pesquisa e nas recomendações internacionais da OCDE relacionadas à governança digital, transparência, participação cidadã e avaliação de políticas públicas. Os questionamentos foram estruturados com o objetivo de verificar empiricamente a implementação das normas estaduais, permitindo a identificação de evidências institucionais, lacunas operacionais e nível de conformidade prática das políticas analisadas.

1. Expectativas, necessidades e perfil do cidadão

1. Quais instrumentos são utilizados para identificar as expectativas dos cidadãos em relação aos serviços públicos?
2. Existem estudos ou relatórios que identifiquem as necessidades dos usuários dos serviços públicos?
3. Há dados sistematizados sobre o perfil dos usuários dos serviços públicos?
4. Como são avaliadas as experiências de atendimento dos cidadãos?

2. Cultura de avaliação e participação

5. Existem ações institucionais para promoção da cultura de avaliação no atendimento ao cidadão?
6. Quantas ações foram realizadas nos últimos anos com esse objetivo?
7. Existem registros de debates ou troca de boas práticas entre órgãos?

3. Indicadores e monitoramento

8. Quais são os indicadores utilizados para monitoramento da qualidade dos serviços públicos?
9. Existem séries históricas desses indicadores?
10. Quais metodologias são utilizadas para cálculo desses indicadores?
11. Existem relatórios consolidados sobre desempenho dos serviços?

4. Satisfação dos usuários

12. Como são realizadas as pesquisas de satisfação dos usuários?
13. Qual a periodicidade dessas pesquisas?
14. Quais instrumentos são utilizados?
15. Os resultados são divulgados publicamente?

5. Dados e transparência

16. Existem bases de dados públicas sobre utilização dos serviços?
17. Os dados são disponibilizados em formato aberto?
18. Existem painéis ou relatórios públicos de monitoramento?

6. Participação cidadã

19. Existem mecanismos formais de participação dos cidadãos na avaliação dos serviços?
20. Há conselhos de usuários ativos?



21. Existem canais estruturados de escuta ativa?

7. Planejamento e transformação digital

22. Existem planos formais de transformação digital dos serviços públicos?

23. Há relatórios sobre execução dessas iniciativas?

RESPOSTA AOS PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO

https://drive.google.com/drive/folders/1rjF2gZVM7ww_l2-dtpUHp1gPditi56RVS
<https://drive.google.com/drive/folders/14JahKRCd1Y60RdNiYeYZ21mRWPbEsVgL>
[https://drive.google.com/drive/folders/1KbCmGC0nQSEfGdc72Ro-
yt8P5CW1uBZ?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1KbCmGC0nQSEfGdc72Ro-
yt8P5CW1uBZ?usp=sharing)

GLOSSÁRIO

Accountability: Princípio da Administração Pública que envolve a obrigação dos agentes públicos de prestar contas de suas ações, justificar decisões e se submeter a mecanismos de controle e responsabilização.

Carta de Serviços ao Usuário: Instrumento que informa ao cidadão os serviços prestados por órgãos públicos, incluindo requisitos, prazos, formas de acesso e padrões de qualidade.

Cocriação: Processo colaborativo em que cidadãos, governo e outros atores participam da formulação, implementação e avaliação de políticas e serviços públicos.

Controle social: Mecanismo pelo qual a sociedade acompanha, fiscaliza e influencia a atuação do Estado, especialmente na formulação, execução e avaliação de políticas públicas.

Dados abertos: Dados públicos disponibilizados em formato acessível, reutilizável e legível por máquina, permitindo sua livre utilização pela sociedade.

Digital by design (digital por concepção): Princípio segundo o qual serviços públicos devem ser concebidos desde o início para o ambiente digital, e não apenas adaptados posteriormente.

Governo digital: Modelo de Administração Pública que utiliza tecnologias digitais e dados de forma estratégica para melhorar serviços, políticas públicas e a relação com os cidadãos.

Governo aberto: Modelo de governança baseado em transparência, participação cidadã e colaboração, com o objetivo de fortalecer a democracia e a confiança nas instituições.

Interoperabilidade: Capacidade de diferentes sistemas e órgãos públicos compartilharem dados e informações de forma integrada e eficiente.



Lei de Acesso à Informação (LAI): Lei n.º 12.527/2011, que garante ao cidadão o direito de acesso a informações públicas, promovendo transparência e controle social.

OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico): Organismo internacional que estabelece diretrizes e recomendações para políticas públicas, incluindo governança digital e governo aberto.

Políticas públicas: Conjunto de ações, programas e decisões adotadas pelo Estado para atender às demandas da sociedade.

Portal Expresso: Plataforma de serviços públicos do Estado de Goiás que integra atendimento digital e presencial ao cidadão.

Transparência ativa: Divulgação espontânea de informações pelo poder público, independentemente de solicitação do cidadão.

Transparência passiva: Disponibilização de informações públicas mediante solicitação formal do cidadão, geralmente por meio da LAI.

Transformação digital: Processo de incorporação de tecnologias digitais na gestão pública, visando melhorar eficiência, transparência e qualidade dos serviços.

Valor público: Benefícios gerados pelas ações do Estado para a sociedade, incluindo bem-estar, eficiência, confiança institucional e qualidade dos serviços públicos.